



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITÉCNICA”, DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERIODO 2017.

AUTORA:

MAYRA ISABEL ESPINOZA MEJIA

RIOBAMBA-ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Señorita Mayra Isabel Espinoza Mejía, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza
DIRECTOR

Ing. Gustavo Patricio Pérez Erazo
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mayra Isabel Espinoza Mejia, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 04 de julio del 2018

Mayra Isabel Espinoza Mejia

C.C. 060422164-8

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar hasta este punto dándome salud, sabiduría y así poder lograr mi meta.

A mis Padres por haberme brindado apoyo incondicional en todo momento también a mis hermanos y esposo que fueron un pilar fundamental soporte y compañía durante mi periodo de estudio.

MAYRA ISABEL ESPINOZA MEJIA

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero dar las gracias a nuestro creador Jesucristo por darme salud y vida para culminar mis estudios y superarme tanto personal como académicamente, de igual manera a mis padres ya que han sido el mayor apoyo para que este sueño se haga realidad, y no podría faltar el agradecer a todas las personas que han contribuido para poder subir un escalón más en mi etapa académica, es difícil poder nombrar a todos ya que sería una lista muy extensa.

Y como olvidarme de todos los docentes que a lo largo de la carrera me han brindado sus conocimientos para de esta manera alcanzar el éxito profesional, en especial a mi querido Director Ing. Patricio Arguello y a mi Miembro de Tesis Ing. Patricio Pérez docentes que me han brindado su tiempo, paciencia y colaboración para mi trabajo de titulación.

MAYRA ISABEL ESPINOZA MEJIA

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada...	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas	viii
Índice de gráficos.....	ix
Índice de ilustraciones	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Sistemas de gestión administrativa	8
2.2.2 La Gestión administrativa	8
2.2.2.1 Objetivos de la gestión administrativa	9
2.2.2.2 Procesos de la gestión administrativa	9
2.2.2.3 Importancia de la gestión administrativa	12
2.2.2.4 Características de la gestión administrativa	12
2.2.3 Generalidades sobre la cooperativa de taxis	13
2.2.3.1 Fundamentación legal sobre las Cooperativas de transporte	13

2.2.3.2	Las cooperativas de taxis	14
2.2.4	Marco conceptual	16
2.3	HIPOTESIS A DEFENDER	17
2.3.1	Hipótesis a defender	17
2.4	VARIABLES	17
2.4.1	Variable independiente.....	17
2.4.2	Variable dependiente.....	17
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO		18
3.1	MODALIDAD	18
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	18
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	19
3.3.1	Técnicas e instrumentos	19
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	20
3.5	RESULTADOS	21
3.5.1	Resultados de la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”	21
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		31
4.1	TEMA	31
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	31
4.2.1	Datos generales de la propuesta	31
4.3	DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA	32
4.3.1	Identificación, descripción y diagnóstico del problema.....	32
4.3.2	Análisis FODA.....	34
4.4	OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	36
4.4.1	Objetivo general	36
4.4.2	Objetivos específicos	36
4.5	DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO	36
CONCLUSIONES		68
RECOMENDACIONES.....		69
BIBLIOGRAFÍA		70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Técnicas e instrumentos para la investigación.....	20
Tabla 2: Conoce las áreas administrativas	21
Tabla 3: Existencia de un organigrama.....	22
Tabla 4: Conocimiento sobre el plan de trabajo	23
Tabla 5: Criterio sobre el liderazgo	24
Tabla 6: La institución cuenta con objetivos	25
Tabla 7: Estrategias administrativas	26
Tabla 8: Seguimiento y control a los procesos administrativos.....	27
Tabla 9: Existencia de un manual de funciones.....	28
Tabla 10: Controles para medir el desempeño.....	29
Tabla 11: Implementación de un sistema de gestión administrativa	30
Tabla 12: Matriz FODA.....	34
Tabla 13: Matriz estrategias FODA	35

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Conoce las áreas administrativas	21
Gráfico 2: Existencia de un organigrama	22
Gráfico 3: Conocimiento sobre el plan de trabajo	23
Gráfico 4: Criterio sobre el liderazgo	24
Gráfico 5: La institución cuenta con objetivos	25
Gráfico 6: Estrategias administrativas	26
Gráfico 7: Seguimiento y control a los procesos administrativos	27
Gráfico 8: Existencia de un manual de funciones.....	28
Gráfico 9: Controles para medir el desempeño	29
Gráfico 10: Implementación de un sistema de gestión administrativa	30

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Proceso de la gestión administrativa	9
Ilustración 2: Componentes de la dirección.....	11
Ilustración 3: Elementos del control	12
Ilustración 4: Organigrama estructural de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”	40

RESUMEN

El presente proyecto de investigación está orientada a desarrollar un Sistema de Gestión Administrativo para la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, cuyo objetivo general diseñar el sistema de gestión administrativa basada en procesos, fundamentándose en que el mismo es una herramienta de gestión que facilite la toma de decisiones que son necesarias para la instrumentalización de nuevas alternativas, obteniendo como resultado que la gestión administrativa permita optimizar los procesos administrativos. La metodología de investigación aplicada fue la analítica sintética para poder establecer los procesos que se encuentran inmersos en la gestión administrativa de la institución, puesto que se realizó una investigación a nivel interno para poder establecer fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es decir a través de una investigación de campo, así como también la investigación bibliográfica – documental. Concluyendo que la inexistencia de un manejo adecuado a nivel administrativo en la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, no permiten tener un adecuado control y manejo de su gestión, por lo cual se llegó a determinar la necesidad de establecer la relación entre las funciones y la misión de la institución mediante el establecimiento de objetivos, políticas y estrategias a través del presente sistema de gestión administrativa basada en procesos para el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
< SISTEMA> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <FUNCIONES> <PROCESOS>
< EFICIENCIA>.

Carlos Patricio Arguello Mendoza
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACION

ABSTRACT

This research project is aimed at developing an Administrative Management System for "La Politécnica" Taxi Cooperative, its general objective is to design the administrative management system based on processes, also centered on the fact that it is a management tool that facilitates making decisions that are necessary for the instrumentalization of new alternatives, getting as a result that administrative management allows to optimize administrative processes. The research methodology applied was synthetic analytics to establish the processes that are immersed in the administrative management of the institution, since a research was carried out internally to establish strengths, opportunities, weaknesses and threats, that is, through of a field investigation, as well as documentary bibliographic research. Concluding that the inexistence of an adequate management at the administrative level in "La Politécnica" Taxi Cooperative, do not allow for an adequate control and management of its management. It allowed to determine the necessity of establishing the relationship between functions and the mission of the institution through the establishment of objectives, policies and strategies through the present system of administrative management based on processes for the fulfillment of the objectives of "La Politécnica". Taxi Cooperative

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <SYSTEM>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FUNCTION MANUAL>, <STRATEGIC DIRECTION >, <EFFICIENCY>.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo está conformado por cuatro capítulos los mismos que se encuentran estructurados de la siguiente manera: En el capítulo I se detalla el problemática de investigación de manera detallada, se plantean los objetivos que guían la investigación y se da a conocer la justificación e importancia del estudio.

En el capítulo II se expone el marco teórico haciendo referencia a otros trabajos investigativos así como también a bases teóricas que sirven de referencia para ubicar el problema en su contexto teórico, tratando de dar la relevancia necesaria a las variables que intervienen en el estudio.

En el capítulo III se presenta la metodología y resultados que se siguió para el desarrollo de la investigación y el cumplimiento de los objetivos planteados, los métodos utilizados, el tipo de investigación, el diseño de la investigación establecida y finalmente la tabulación de los datos como resultado de las encuestas aplicadas en el sector en el que se encuentra la institución objeto del presente estudio.

En el capítulo IV se plantea el marco propositivo de la investigación, el mismo que pretende diseñar un Sistema de Gestión Administrativa para la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”. Con lo cual finalmente se llegó a establecer las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de taxis “La Politécnica” realiza sus actividades en la Ciudad de Riobamba, la misma que fue creada en el año 1995, cuenta con 81 socios activos y con un capital de \$360.000 dólares americanos, en la actualidad la cooperativa no cuenta con un Sistema de Gestión Administrativa que le permita llevar a cabo de forma adecuada su proceso administrativo que garantice de esta manera su óptimo funcionamiento y con ello brindar un servicio de calidad para los usuarios. De ahí que la situación actual de la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, es de un nivel medio, ya que no ha tenido un crecimiento rápido, perdiendo así su espacio en el mercado dando paso a otras cooperativas que han mejorado su imagen y los servicios que ofrecen para así lograr un mayor posicionamiento

Lo anteriormente expuesto se ve reflejado debido a la ausencia del mencionado sistema, lo cual ha impedido realizar una gestión orientada a satisfacer las necesidades de sus socios, es decir el desconocimiento por parte de los socios sobre la estructura organizacional y las funciones de quienes integran la cooperativa ocasiona que los mismos no puedan acudir con certeza hacia la persona responsable de llevar a cabo un proceso que pueda requerirse.

Las causas del problema se deben a muchos factores tales como la falta de capacitación a los socios en cuanto se refiere en atención al cliente; y así como también la inexistencia de publicidad que es parte importante para su crecimiento, las consecuencias de los problemas que presenta la cooperativa se deben a la inadecuada administración, ya que no se ha hecho una inversión adecuada para mejorar su servicio.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo incide el sistema de gestión administrativa en la armonización de los procesos de administrativos para la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”?

1.1.2 Delimitación del problema

CAMPO : Administrativo.

ÁREA : Administrativa

ASPECTO : Sistema de gestión administrativa

TEMPORAL: Periodo 2018.

ESPACIAL: Cooperativa de Taxis “La Politécnica”.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El realizar la investigación permitirá conocer, analizar y sintetizar la problemática, así como establecer el impacto en la calidad del servicio que ofrece la cooperativa de taxis a los usuarios que la conforman con el diseño de sistema de gestión administrativa, pues se considera que una organización exitosa debe actualizarse de manera constante e innovar los sistemas adecuándose a las circunstancias del mercado, por lo cual debe estar bien estructurado, con el propósito de que el personal conozca cuales son las funciones y pueda desenvolverse, así como también es necesario que se establezcan prioridades en sus decisiones y valore los recursos disponibles, y analice las oportunidades y amenazas que se le presentan, para lo cual es importante establecer una estructura organizacional.

El aumento de la competencia en la prestación de este servicio ha crecido de manera considerable, esto afecta la parte financiera de la cooperativa, esto se debe a que los taxis ilegales ofrecen el servicio puerta a puerta.

Por ello la presente investigación es factible, puesto que se cuenta con el apoyo de la gerencia y socios de la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, así como también de los recursos necesarios para la ejecución del mismo, tales como recursos humanos, monetarios, tecnológicos y por sobretodo el acceso directo a la fuente de investigación, considerando que la presente propuesta sirva de mejoramiento en sus áreas, basándose en el manejo eficiente y adecuado de los recursos económicos y humanos, logrando de esta manera las metas y objetivos.

Finalmente, se puede decir que los beneficiarios de la presente investigación serán los socios de la institución, considerando que el sistema de gestión administrativa servirá como una herramienta de aplicación para mejorar los procesos administrativos permitiendo de esta manera el desarrollo de las actividades de manera eficiente y efectiva.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión administrativa para la Cooperativa de taxis “La Politécnica”, con la finalidad de hacer eficiente el trabajo de los socios.

1.3.2 Objetivos específicos

- ↳ Sustentar teórica y metodológicamente lo referente al sistema de gestión administrativa
- ↳ Realizar el diagnóstico sobre la situación actual de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”
- ↳ Elaborar formatos y plantillas para la mejora continua de los procesos administrativos para la Cooperativa de taxis “La Politécnica”.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para realizar el presente trabajo, se toma como referencia la revisión y análisis del material bibliográfico existente en algunas universidades a nivel nacional las mismas que cuentan con facultades o carreras relacionadas tales como: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Universidad Técnica Particular de Loja, Escuela Politécnica del Ejercito, Universidad Autónoma de los Andes, se han encontrado temas referentes a las variables de estudio como son: el sistema de gestión administrativa y el servicio de transporte de taxis, lo cual ha servido de apoyo en el trabajo investigativo, mismos que se presentan a continuación:

“Propuesta de Sistema de Gestión Administrativo para la Compañía Poison S.A.”

Autoras: Santillán. Jenny y Villanueva Diana

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Año: 2013

En el mencionado trabajo se describe como principal objetivo desarrollar una propuesta estratégica mediante un análisis de gestión administrativa practicado en la Empresa POISON S.A con la finalidad de hacer eficiente el trabajo de los colaboradores. Lo cual permitió llegar a la conclusión que un sistema de gestión administrativa los colaboradores conocerán sobre la estructura de la organización desde sus inicios, como está constituida, sus procedimientos. Lo cual permitió recomendar que es importante que la empresa de a conocer a sus colaboradores actuales y futuros sobre la estructura de la organización desde sus inicios, como está constituida, sus procedimientos, y las políticas con las que cuentan, con lo cual se conseguirá un mejor desempeño de las respectivas funciones. Así como también sería un gran aporte para Poison S.A. la implementación y aplicación de los procesos que se describen en los manuales por parte de los altos mandos, ya que muchas veces se recomienda a los colaboradores realizar una tarea y no tienen una guía de ayuda de cómo empezar, estos servirán como base para su elaboración y de esta manera podría terminar más rápido el trabajo encomendado.

“Diseño de un sistema de gestión administrativa para el área de operaciones de la empresa Ecuacorriente S.A.”

Autora: Lojano Tania

Institución: Universidad Técnica Particular de Loja

Año: 2016

En dicho trabajo de titulación se consideró importante el estudio sobre el sistema de gestión administrativa y su necesidad de estructurarlo para facilitar en la empresa la toma de decisiones necesarias para la instrumentalización de nuevas alternativas para el mejoramiento del sistema administrativo optimizando los procesos de gestión y lograr buenos resultados mediante la descripción de funciones y objetivos de las unidades administrativas, por lo que se llegó a concluir que es necesaria la participación e involucramiento del personal directivo y de apoyo para la generación de resultados positivos en la empresa y tomar en cuenta el modelo de gestión propuesto en la investigación como una herramienta que ayudara a la empresa a conducirse a ser más competitiva y permanecer por mucho tiempo en el mercado.

“Diseño y propuesta de un sistema de gestión administrativa para la empresa Leofiguer S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros”

Autora: Figueroa Parra Vanessa Maricela

Institución: Escuela Politécnica del Ejercito

Año: 2010

En el trabajo investigativo indicado anteriormente, se tuvo como objetivo principal buscar una herramienta para elevar los niveles de eficiencia y eficacia, a través de la evaluación de resultados lo cual conlleve a la consecución de metas enfocadas al sistema de gestión administrativo de la empresa LEOFIGUER S.A. Por lo cual se considera a manera de conclusión que dicha herramienta fue la base para alcanzar estándares de calidad así como el mejoramiento operacional que giren en torno a todas las áreas de la empresa. Es así que se llegó a recomendar dentro del ámbito de la propuesta del sistema de gestión administrativa, se deberá ampliar y contemplar el desarrollo de nuevos productos que ofrezcan el aprovechamiento al mercado asegurador, así como sus clientes.

“Modelo de gestión administrativa para la compañía de transporte IMBABURAPAC Churimi Canchi S.A. de Otavalo”

Autora: Yánez Varela María José

Institución: Universidad Autónoma de los Andes

Año: 2015

En la tesis antes mencionada según la autora se evidencio la ausencia de una estructura organizacional en la Compañía de Transporte IMBABURAPAC Churimi Canchi S.A. de Otavalo, por lo que no permitía un enlace en la ejecución de los procesos administrativos en la empresa, es así que se llegó a la conclusión que mediante el desarrollo y propuesta del modelo de gestión administrativa para la mencionada empresa se podrá desarrollar los procesos de una manera eficiente, optimizando los recursos y estableciendo responsabilidades y tiempos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. De esta manera la autora del trabajo investigativo recomendó la aplicación de dicho modelo que permitirá mejorar la calidad del servicio a nivel de los usuarios así como también de sus socios y accionistas.

“Gestión Administrativa y financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del Carchi”

Autora: Villarreal Cisneros Grace Vanessa

Institución: Universidad Autónoma de los Andes

Año: 2016

En el trabajo de investigación realizado para el Sindicato de Choferes Profesionales del Carchi”, se planteó como objetivo brindar un asesoramiento eficiente y eficaz en cuanto a la parte administrativa y financiera, que contribuya con un adecuado manejo de las operaciones, dirigiéndose a optimizar al máximo los recursos, de esta manera se ayuda a la dirección a cumplir sus obligaciones. De ahí que se llegó a la conclusión que los elementos constitutivos de la propuesta en función de la gestión administrativa y en base a la elaboración del cuadro de mando integral con sus respectivas perspectivas permite consolidar la estructura organizacional y financiera en el Sindicato de Choferes, mejorando su rentabilidad y su imagen corporativa. Por lo que la autora llego a recomendar aplicar el modelo de gestión administrativa y financiera con la finalidad de

contribuir a que la Institución se maneje con eficiencia y eficacia en referencia a la parte administrativa y financiera, eliminando actividades improductivas para la entidad.

Conclusión personal

Se considera que no se han realizado trabajos de este tipo en la Cooperativa de taxis “La Politécnica”, por lo cual se considera el presente trabajo original y conveniente en beneficio de la organización mencionada.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Sistemas de gestión administrativa

Para (Ogalla, 2005) el sistema de gestión es el conjunto de procesos, comportamientos y herramientas que se utilizan para garantizar que la organización ejecute todas las tareas requeridas para alcanzar los objetivos.

Es decir que un sistema de gestión administrativa permitirá desarrollar las actividades en una organización de manera eficiente dando lugar a la consecución de los objetivos institucionales planteados.

2.2.2 La Gestión administrativa

A criterio de (Bated, 2011) la “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control” pág. 70

Entonces de acuerdo a lo mencionado por el autor se considera que las distintas actividades que se realizan en la empresa son: la planificación, organización, dirección y el control las cuales deben permitir alcanzar los objetivos organizacionales.

De ahí que según lo considera (Mohamed, 2012) a más de los aspectos descritos en el párrafo anterior la integración es otro elemento como parte de las características de la

gestión administrativa que permite desarrollar al talento humano considerado como un factor fundamental en toda organización pág. 20

Por lo cual se considera de gran importancia la gestión administrativa ya que la misma permite visualizar aspectos que no toman en consideración y que son necesario aplicarlos para alcanzar rendimiento y eficiencia empresarial. Por ello (Bated, 2011) menciona que la “La gestión administrativa moderna es importante porque es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con una estructura eficaz y eficiente” pág. 79

2.2.2.1 Objetivos de la gestión administrativa

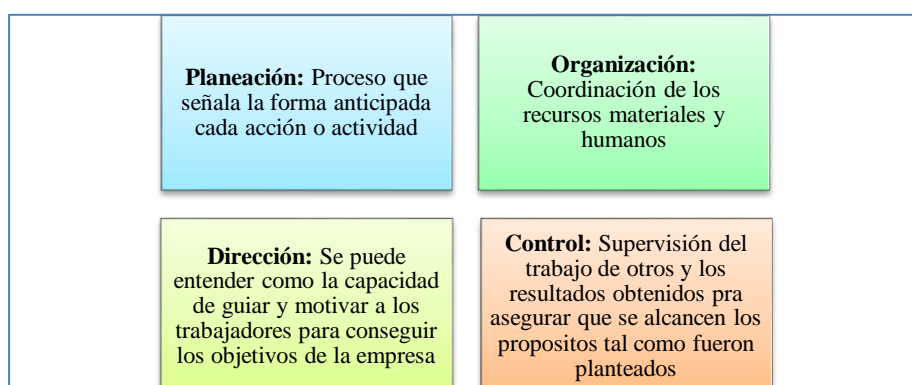
Los objetivos de la gestión administrativa son:

- ✎ Mejorar los procesos con el propósito de optimizar el desempeño
- ✎ Optimizar los servicios que la empresa entrega, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos
- ✎ Generar control en los procesos internos y externos
- ✎ Evaluar las actividades de la empresa
- ✎ Extender la oferta de servicios o productos

2.2.2.2 Procesos de la gestión administrativa

Según (Anzola, 2010), el proceso de la gestión administrativa o proceso administrativo está conformado de la siguiente manera:

Ilustración 1: Proceso de la gestión administrativa



Fuente: (Anzola, 2010)

Elaborado por: Mayra Espinoza

Es necesario desarrollar de forma más detallada cada uno de los elementos mencionados en la ilustración anterior.

a.- Planeación.- Para (Garcia, 2012) la planeación es una función fundamental del proceso, pues la misma permite la administración competente mediante planes basados en hechos, que permitan prever y ordenar las actividades necesarias.

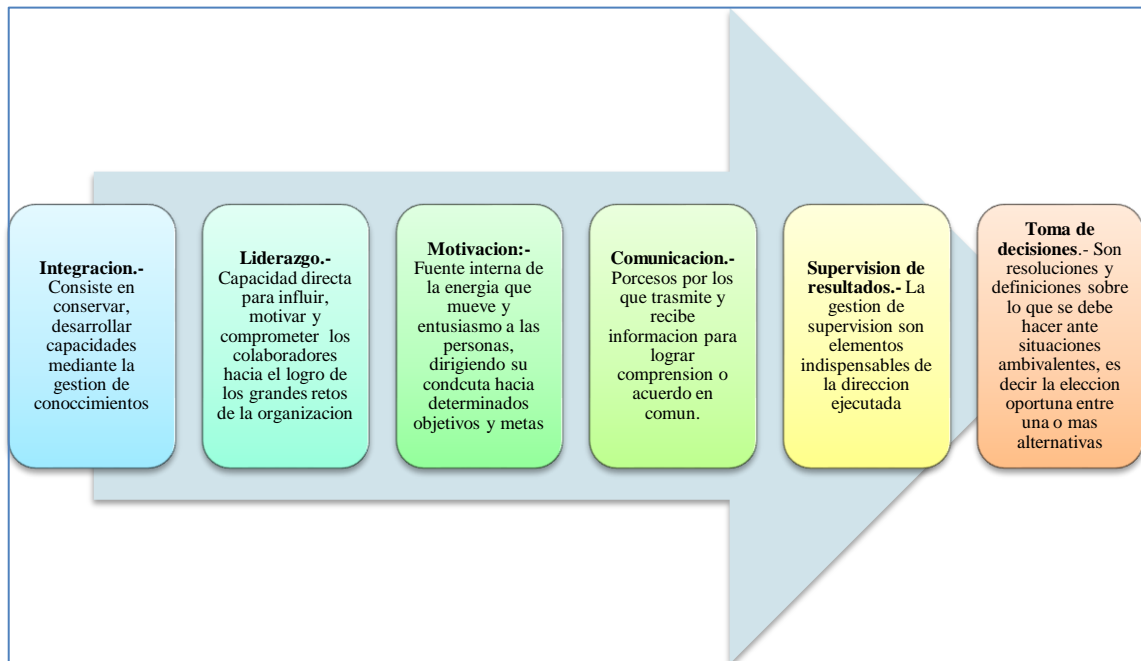
A criterio de (Rodriguez, 2011) los principios de la planeación son los siguientes:

- ✎ Principio de precisión: Se refiere a que los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible.
- ✎ Principio de flexibilidad: Se refiere a dejar un margen para los posibles cambios que se pudieran dar, tanto buenos o malos.
- ✎ Principio de la unidad: Es decir que se tiene que trabajar de una manera unida, coordinada e integrada para lograr la meta y objetivos propuestos pág. 173

b.- Organización.- Para (Hernandez, 2011) la organización es la fase que permite aplicar las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social, mediante la definición de las funciones por áreas, departamentos y puestos de manera que se establezca la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas áreas o departamentos, así como también contar con la debida comunicación y cooperación de los equipos de trabajo todo aquello con la finalidad de alcanzar los objetivos pág. 192

c.- Dirección.- Para (Koontz, 2011) la fase de dirección es influir en los individuos para que contribuyan a favor del comportamiento de las metas organizacionales y grupales, tomando en consideración el liderazgo y comunicación pág. 215

Ilustración 2: Componentes de la dirección



Fuente: Koontz (2011)

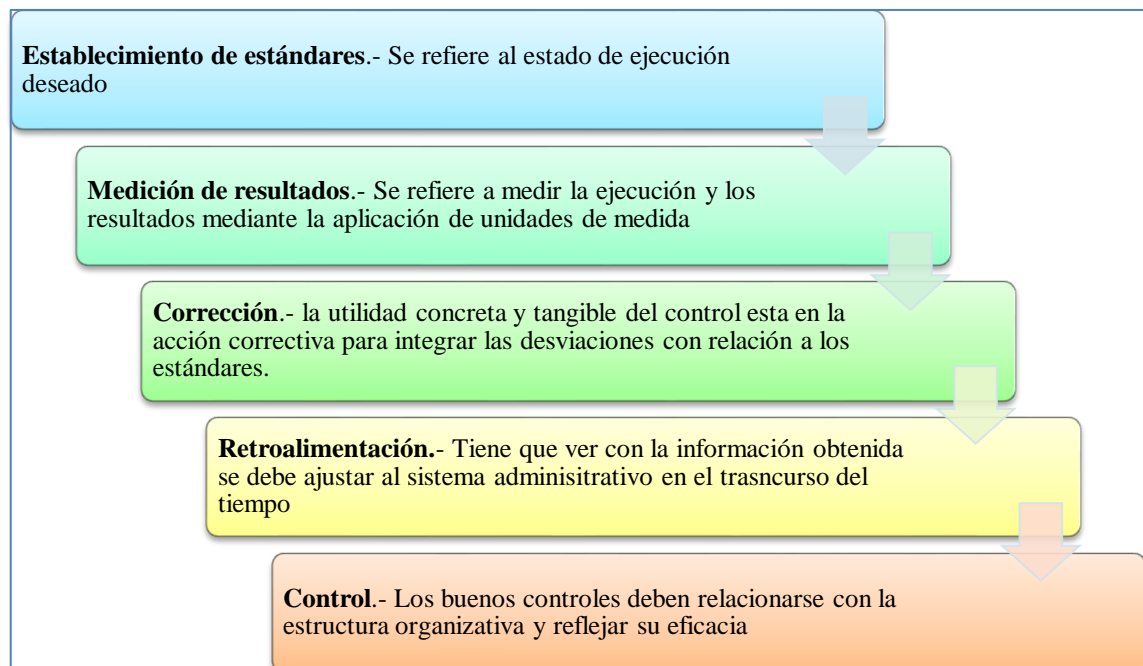
Elaborado por: Mayra Espinoza

Así también (Reyes, 2010) manifiesta que la dirección es el elemento de un sistema administrativo que permite realizar de manera efectiva lo que se ha planeado, y esto se consigue a través de la autoridad del administrador o gerente, y permite vigilar de manera adecuada todas las ordenes emitidas pág.61

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se puede decir que la dirección permite impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada uno de los miembros de la organización, por lo cual la dirección tiene como aspectos fundamentales el mando o autoridad, la comunicación y la supervisión.

d.- Control.- Para Mchugh (2012), esta fase consiste en determinar si la organización está avanzando o no hacia las metas y objetivos establecidos, en tomar las medidas correctivas necesarias en caso de requerirlas pág. 25

Ilustración 3: Elementos del control



Fuente: (Mchugh, 2012)

Elaborado por: Mayra Espinoza

En base a las fases mencionadas se considera que el desempeño de las mismas establece el ciclo administrativo que debe llevarse a cabo para la obtención de los resultados esperados y propuestos por la organización.

2.2.2.3 Importancia de la gestión administrativa

Caballero 2014, expresa que la gestión administrativa en una empresa es uno de los factores importantes cuando se trata de establecer un negocio, puesto que la misma dependerá el éxito que tenga el mismo. De ahí que se considera que la gestión administrativa es importante pues permite visualizar aspectos que deben ser tomados en consideración para alcanzar las metas mediante la planeación, organización, dirección, coordinación y el control.

2.2.2.4 Características de la gestión administrativa

A criterio de (Bated, 2011), las características de la gestión administrativa son las siguientes:

1. Es un sistema estructurado
2. Estudia y analiza la organización
3. Evidencia áreas problemáticas dentro de la empresa
4. Incluye la planificación para su aplicación y desarrollo
5. Formula programas de trabajo
6. Determina debilidades en los métodos o procedimientos administrativos

Por ello en base a lo mencionado por el autor se considera que la gestión administrativa admite a la empresa tener una visión clara de los factores a mejorar con el comprometimiento de todos los miembros de la misma.

2.2.3 Generalidades sobre la cooperativa de taxis

2.2.3.1 Fundamentación legal sobre las Cooperativas de transporte

Según lo que se establece en Ley de Cooperativas (2001), Las cooperativas de transporte tiene por objeto organizar o prestar servicio de transporte o bien realizar actividades que hagan posible dicho objeto. Pueden ser cooperativas de trabajo asociado o de transporte propiamente dicha, que agrupa a transportistas, conductores u otro personal con el fin de llevar a cabo el objeto social. También puede ser cooperativas de servicio o de transportistas, que tienen por objeto facilitar la actividad empresarial a los mismos. Por último las cooperativas de transporte pueden ser de naturaleza mixta

Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial

Ley 1 Registro Oficial Suplemento 398 de 07-ago-2008 Última modificación: 10-feb-2014

Art. 56.- El servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado, u otorgado mediante contrato de operación a compañías o cooperativas legalmente constituidas.

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Ley Registro Oficial 444 de 10-may-2011

Art. 21.- Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, LORTI

Codificación 26 Registro Oficial Suplemento 463 de 17-nov.-2004 Última modificación: 29-dic.-2014

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad (...) Para efectos tributarios, las asociaciones, comunas y cooperativas sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, con excepción de las entidades del sistema financiero popular y solidario, podrán llevar registros contables de conformidad con normas simplificadas que se establezcan en el reglamento.

2.2.3.2 Las cooperativas de taxis

Mediante Resolución No. 006-B-DIR-2009-, adoptada por el Directorio de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, de fecha 30 de marzo del 2009, publicada en el Registro Oficial No. 642 del 27 de julio del 2009, se expide el Reglamento de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxi con Servicio Convencional y Servicio Ejecutivo, cuyo Art. 2: “Define al servicio de transporte comercial de pasajeros en taxi, económica siempre que no sea servicio de transporte masivo o colectivo, en vehículos de color amarillo denominados taxi, organizados en operadoras legalmente constituidas y autorizados mediante permiso de operación otorgado por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial o los demás organismos competentes para otorgar dichos permisos de operación”.

Entonces en base a lo mencionado en el párrafo anterior se define al servicio de transporte en taxis como la forma de transportar personas de un lugar a otro, motivos por brindar un servicio eficiente de una manera adecuada en relación a la demanda que se presente en la comunidad o sector al cual se presta el servicio. Todo aquello

considerando que debido a la agrupación de la población en grandes ha generado la necesidad de dotación de un transporte eficiente para el desarrollo de la vida cotidiana de éstas. En los últimos años en los grandes núcleos urbanos como Quito, Guayaquil etc., se ha requerido la implantación de servicios de transporte urbano como son las cooperativas de buses y taxis las cuales satisfagan las necesidades de los usuarios en el caso del servicio de buses desempeñan una función en el transporte de usuarios de una forma colectiva dejando a sus usuarios en puntos estratégicamente planificados, al contrario del servicio de taxis que es un servicio más personalizado y eficiente aunque con un costo superior al de los buses (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008)

Según lo mencionado por (Borja, 2010)“Los primeros taxis fueron idea de Franz Von Taxis quien, en 1504, de ahí se creó la primera línea regular de coches de posta entre Holanda y Francia. Mas sin embargo se hizo necesario esperar hasta 1904 para que Louis Renault inventarse el taxímetro con el que se calculaba el precio de los viajes según los kilómetros recorridos y el tiempo empleado en ellos”.). Es entonces que en el año 1918, se da inicio a un servicio para que las personas puedan trasladarse de un lugar a otro, este era el único medio de movilidad para aquellos que carecían de animal de monta u otro medio de transporte, si bien los trayectos no presentaban mayores obstáculos, las personas necesitaban movilizarse de una forma más ágil y rápida, es por ello que los visionarios de ese entonces pág. 12.

Principios de las cooperativas de transporte en taxis

El ejercicio de la actividad de transporte de taxi se somete a los siguientes principios:

1. La intervención administrativa fundamentada en la necesaria garantía de interés público para la consecución de un nivel óptimo de calidad en la prestación del servicio.
2. El equilibrio económico de la actividad y la suficiencia del servicio que se concretan en la limitación del número de autorizaciones y licencias de la actividad y el establecimiento de tarifas obligatorias.
3. La universalidad, accesibilidad, continuidad del servicio y el respeto de los derechos de los usuarios (Borja, 2010).

2.2.4 Marco conceptual

- ⇒ **Cartera de Clientes.-** Se denomina cartera a clientes al conjunto de clientes que los vendedores de una empresa tienen dentro de un área de venta y con los que interesa mantener un contacto. Los clientes pueden ser activos (clientes actuales) o potenciales (interesados en comprar). La clientela se entiende que forma parte de los bienes inmateriales de la empresa, que se conocen como “fondo de comercio”.
- ⇒ **Coordinación.** Consiste en integrar actividades de áreas independientes para conseguir metas en la organización con eficacia. Sin coordinación el personal dentro de una empresa perdería los papeles de la organización.
- ⇒ **Comunicación.** Es la forma mediante la cual dos personas se ponen en contacto intercambiando ideas, el que trasmite el mensaje es el emisor y el que recibe es el receptor.
- ⇒ **Manual.** Es un documento básico que describe el Sistema de Gestión que se aplica en la empresa.
- ⇒ **Motivación.** Son estímulos que mueven a las personas para realizar determinadas acciones y persistir para su culminación, está relacionada con la voluntad y el interés
- ⇒ **Eficiencia.** Se obtiene al utilizar los medios disponibles para lograr los objetivos propuestos. Alcanzar las metas en el menor tiempo posible y con el mínimo uso de los recursos.
- ⇒ **Eficacia.** Es realizar las actividades correctas y necesarias que permitan alcanzar los objetivos y metas deseados.
- ⇒ **Estrategia.** Conjunto de acciones planificadas anticipadamente cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el éxito de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial.
- ⇒ **Gestión Administrativa.** Conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa; capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos.

- ↳ **Mercado.** Es un espacio físico o virtual donde los compradores potenciales tienen capacidad y voluntad para comprar bienes y servicios si así lo desean.
- ↳ **Organización.** Es un sistema diseñado para coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles y las actividades necesarias para lograr los fines propuestos.
- Procedimiento.** Documento que describe las actividades que se especifican en el Sistema de gestión, diciendo que hay que hacer, quien es el responsable de hacerlo y que registro hay que guardar para evidenciar lo realizado.
- ↳ **Planificar.-** Proceso diseñado para cumplir objetivos determinados a largo plazo se basa en un plan o lógica, no en corazonada.

2.3 HIPOTESIS A DEFENDER

2.3.1 Hipótesis a defender

El sistema de gestión administrativa para la Cooperativa de taxis “La Politécnica”, permitirá optimizar la prestación del servicio y por ende mejorar los procesos administrativos de la Cooperativa mencionada mejorando de esta manera la calidad de vida de sus socios.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable independiente

Sistema de gestión administrativa

2.4.2 Variable dependiente

Procesos de gestión

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

- **Investigación bibliográfica.-** Para desarrollar este estudio se utilizará una investigación bibliográfica de tipo documental de acuerdo a las exigencias de desarrollo y progreso del tema, el cual contribuirá a complementar, conocimientos mediante la utilización de libros, revistas científicas, informes y tesis de grado, con el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones de diferentes autores, como también la aplicación de textos encontrados en el Internet.
- **Investigación de campo.-** También se utilizará la investigación de campo que consistirá en obtener toda la información directa, para conocer más ampliamente las causas del objeto de estudio dentro de la “Cooperativa de taxis La Politécnica”.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

1. **Investigación descriptiva.-** Es la disciplina científica inicial que se utilizará para analizar una población o fenómeno con el fin de determinar su naturaleza, comportamiento y características. Es decir permitirá la definición clara del objeto, a estudiar cómo es el sistema de gestión administrativa para el servicio de transporte de taxis de la Cooperativa “La Politécnica”.
2. **Investigación exploratoria.-** En la investigación del problema se dará uso de la investigación exploratoria ya que esta facilitara el planteamiento del problema, además ayudará a la realización de encuestas que conceden a priorizar las causas que generan la problemática y por ende poner en contacto al investigador con la realidad objeto de estudio.

3. **Investigación correlacional.-** Este tipo de investigación ayudará a medir estadísticamente la relación existente entre la variable independiente y la dependiente examinando su asociación, al mismo tiempo permitirá dentro del objeto de estudio, con el propósito de mejorar las deficiencias existentes dentro de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

El método **científico** no sólo ha planteado dudas para la formulación del problema en el presente trabajo de investigación el asiento de claros objetivos y demostrar en un tiempo no muy lejano la razón e importancia del sistema de gestión administrativa para mejorar los procesos administrativos.

El método de **analítico sintético** se empleara para manejar juicios y la síntesis considerados los objetos como un todo.

El método **Inductivo - Deductivo** se empleara luego del análisis de varios casos particulares, para mayor facilidad de la organización del trabajo en capítulos y la organización de los contenidos científicos de la fundamentación teórica

3.3.1 Técnicas e instrumentos

El plan para la recolección de información contempló las estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e idea de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos, que para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que le permitirá al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo. De acuerdo a lo antes señalado las técnicas que se utilizaran para el desarrollo del presente trabajo serán las siguientes:

Tabla 1: Técnicas e instrumentos para la investigación

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación.- La observación a través de un registro que es la guía de estrategias metodológicas efectuada a los socios el objetivo es obtener información de una forma sistematizada ➤ Encuesta.- En la encuesta mediante un conjunto de preguntas que es el cuestionario dirigido a los socios de la cooperativa de taxis es con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ficha de observación.- Son un instrumentos fundamental para registrar aquellos datos que nos proporcionan las fuentes de primera mano o los sujetos que viven la problemática presentada (Herrera M. , 2011). ➤ Cuestionario.- El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta(Casas & Campos, 2005)

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se la realizó a los socios de la Cooperativa de taxis “La Politécnica” siendo un número de 81 socios por lo cual no amerito obtener la muestra ya que el número es manejable

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Resultados de la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”

1.- ¿Conoce cuáles son las áreas administrativas que cuenta la institución?

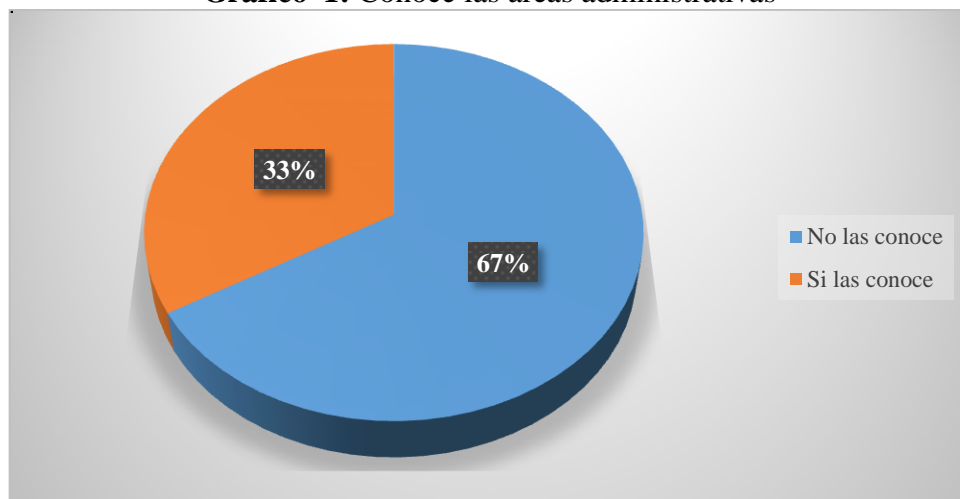
Tabla 2: Conoce las áreas administrativas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
No las conoce	54	66.67
Si las conoce	27	33.33
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 1: Conoce las áreas administrativas



Fuente: Tabla No. 2

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 67% de los socios y choferes opinaron que NO conocen las áreas administrativas de la cooperativa de taxis, mientras que el 33% opinan que no. Se nota una marcada diferencia de desconocimiento de los socios de las áreas administrativas con las que cuenta la institución, lo cual provoca ineficiencia.

2.- ¿Conoce usted si la Cooperativa de taxis “La Politécnica” cuenta con un organigrama establecido?

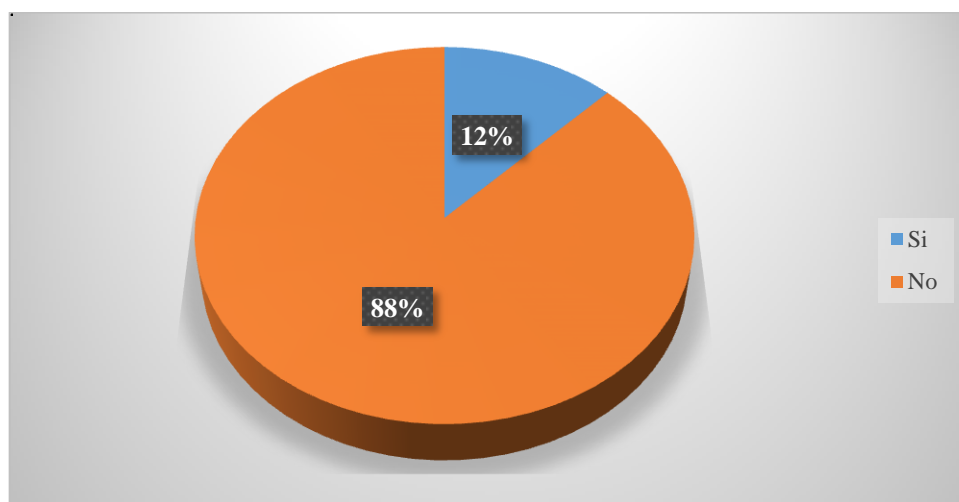
Tabla 3: Existencia de un organigrama

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	10	12.35
No	71	87.65
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 2: Existencia de un organigrama



Fuente: Tabla No. 3

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 71% mencionan que NO conoce el organigrama de la institución, mientras que el 12% menciona que SI, por lo cual existe la necesidad de establecer el organigrama de la misma, para que todos estén al tanto de cómo está estructurada la institución para que los socios puedan determinar de manera efectiva de su conformación y a que ente deben acudir en primera instancia por cualquier situación que se pudiera presentar.

3.- ¿Conoce las políticas de la cooperativa de taxis “La Politécnica”?

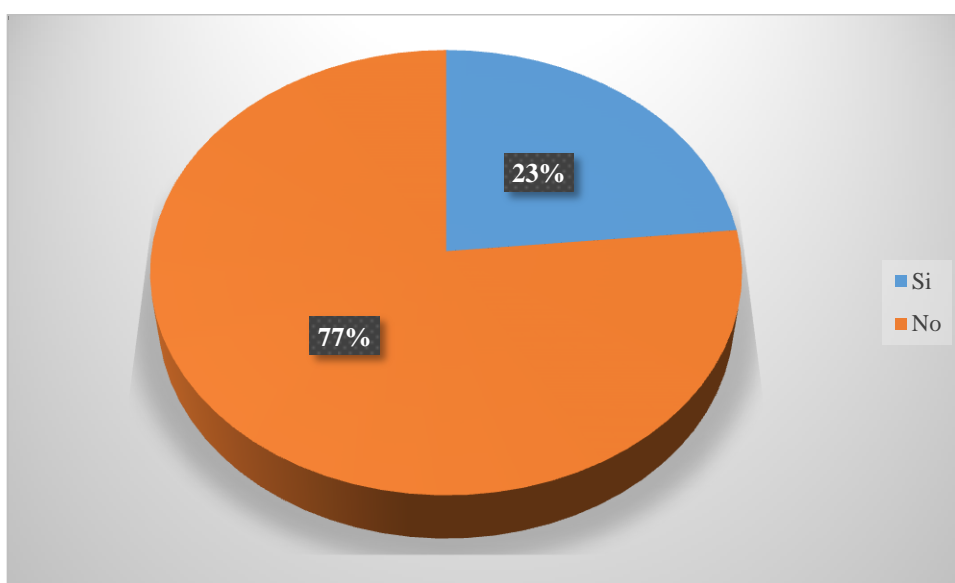
Tabla 4: Conocimiento sobre el plan de trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	19	23.46
No	62	76.54
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 3: Conocimiento sobre el plan de trabajo



Fuente: Tabla No. 4

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- Se puede apreciar que del 100% de los encuestados el 76% considera que NO conoce las políticas que rigen a la institución, mientras que el 23% si las conoce. Es importante que todos los socios de la cooperativa tengan conocimiento sobre las políticas que rigen al organismo para que permita un desarrollo adecuado de las instituciones y se puedan alcanzar los objetivos institucionales.

4.- ¿Según su criterio cómo es el liderazgo dentro de la cooperativa de taxis?

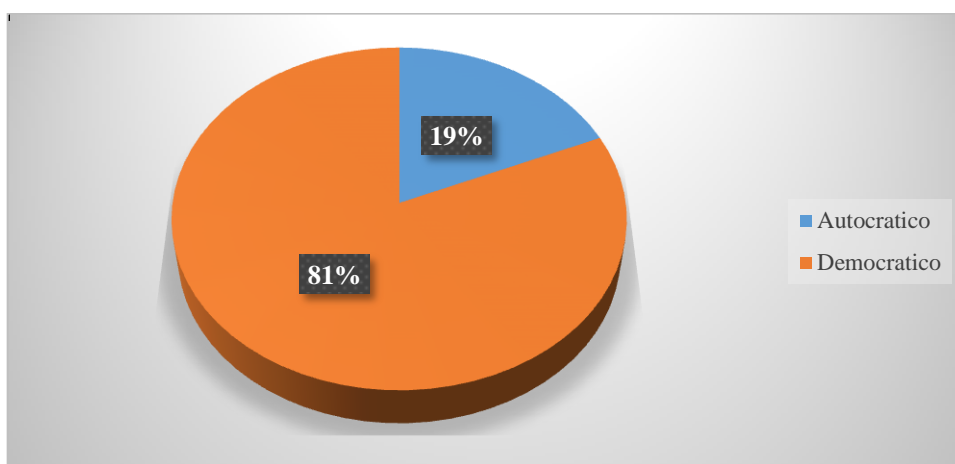
Tabla 5: Criterio sobre el liderazgo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Autocrático	15	18.52
Democrático	66	81.48
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 4: Criterio sobre el liderazgo



Fuente: Tabla No. 5

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- En la presente interrogante el 81% de los encuestados consideran que el liderazgo en la cooperativa de taxis es democrático, ya que las decisiones son colectivas y adoptadas por los socios y/o choferes, mediante la Asamblea General de Socios que es la máxima autoridad, y a la vez hace partícipe de las actividades que se van a llevar a cabo.

5.- ¿Conoce usted si la institución cuenta con objetivos que contribuyan al eficiente desarrollo de sus operaciones tanto administrativas como financieras?

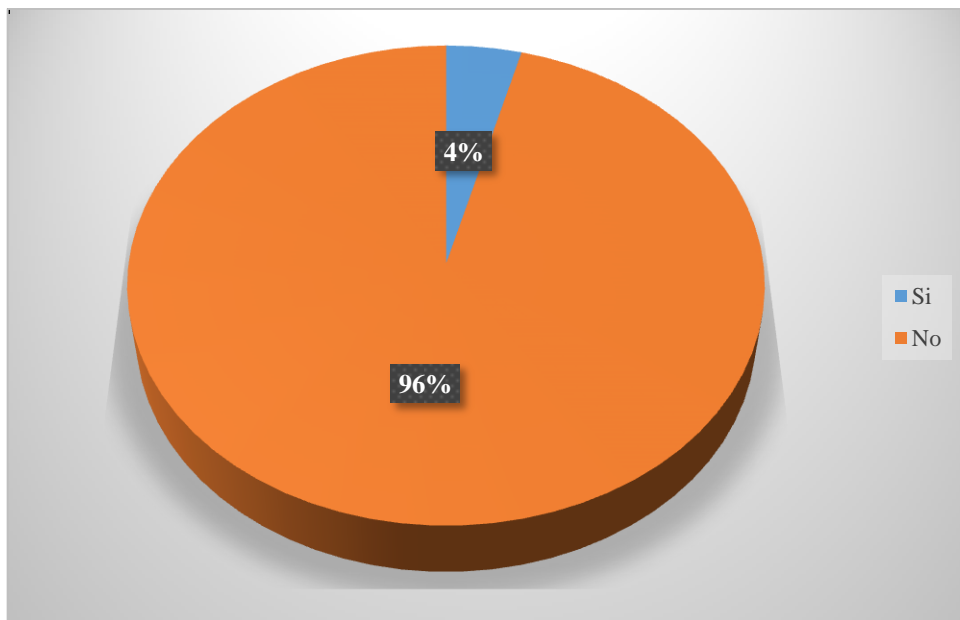
Tabla 6: La institución cuenta con objetivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	2	2.47
No	46	56.79
Desconoce	33	40.74
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 5: La institución cuenta con objetivos



Fuente: Tabla No. 6

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- En la presente interrogante el 57% de los encuestados consideran NO conocen los objetivos de la institución; el 41% desconoce de la existencia de los mismos, y el 2% si los conoce. Es importante que se tenga en consideración la comunicación a de todo lo referente a la Cooperativa, lo cual permitirá hacer partícipes de los logros de la cooperativa de taxis.

6.- ¿Conoce usted si la Cooperativa de taxis “La Politécnica” establece estrategias administrativas que le permitan tener un crecimiento sostenible?

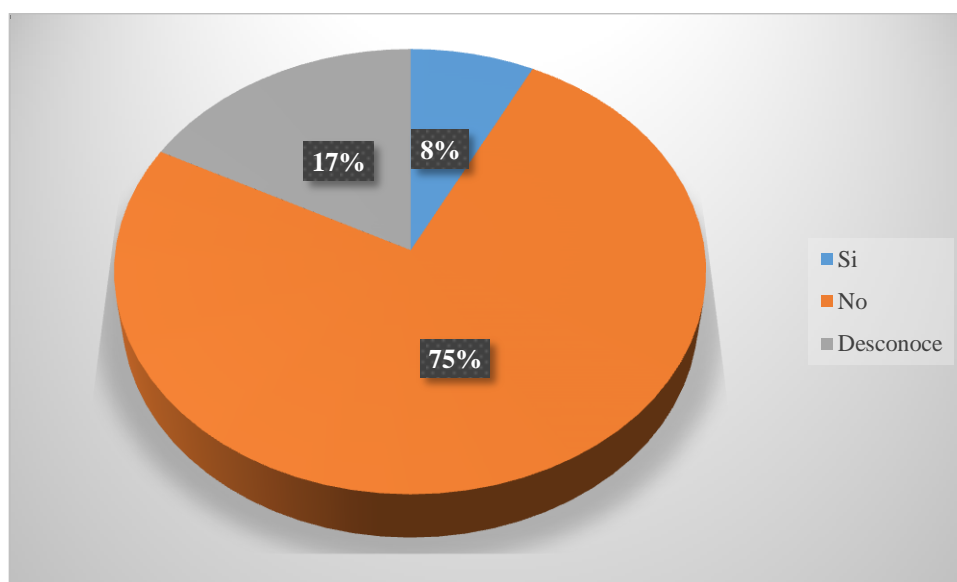
Tabla 7: Estrategias administrativas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	6	7.41
No	61	75.31
Desconoce	14	17.28
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 6: Estrategias administrativas



Fuente: Tabla No. 7

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 75% No conoce la existencia de estrategias administrativas, el 17% Desconoce la existencia de las mismas, y el 7% si las conoce. Se puede observar que la mayoría tuvo tendencia al desconocimiento, por ende esto implica una ineficiente comunicación institucional.

7.- ¿Conoce usted si la Cooperativa de taxis La Politécnica realiza un seguimiento, control y medición de sus procesos administrativos?

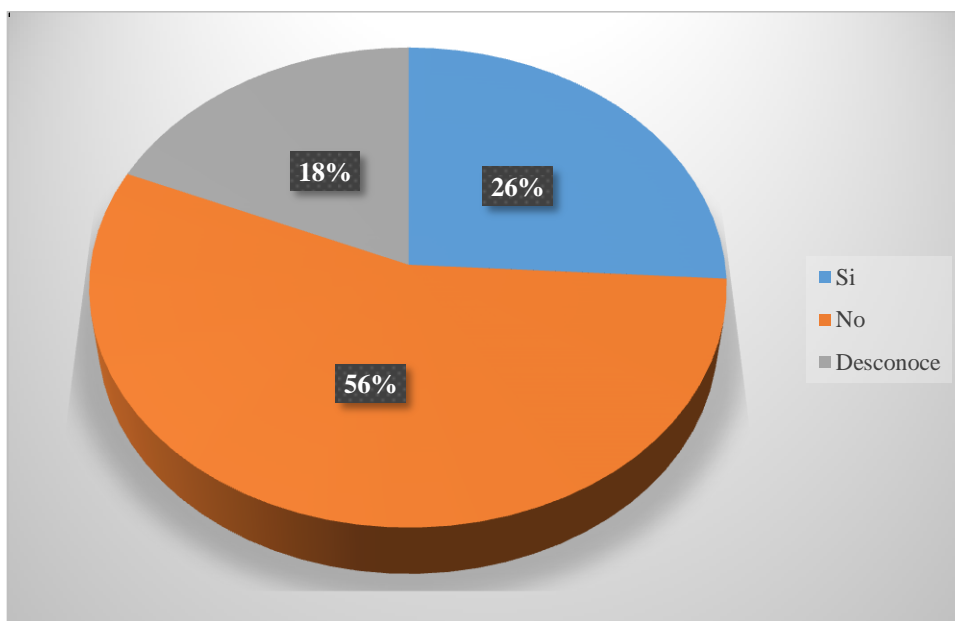
Tabla 8: Seguimiento y control a los procesos administrativos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	21	25.93
No	45	55.56
Desconoce	15	18.52
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 7: Seguimiento y control a los procesos administrativos



Fuente: Tabla No. 8

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 56% mencionan que no existe un seguimiento y control a los procesos administrativos, el 26% si las conoce y el 19% las desconoce. Al no dar un seguimiento a los procesos administrativos no se puede alcanzar eficiencia así como estabilidad administrativa a la institución.

8.- ¿La cooperativa de taxis posee un manual de funciones?

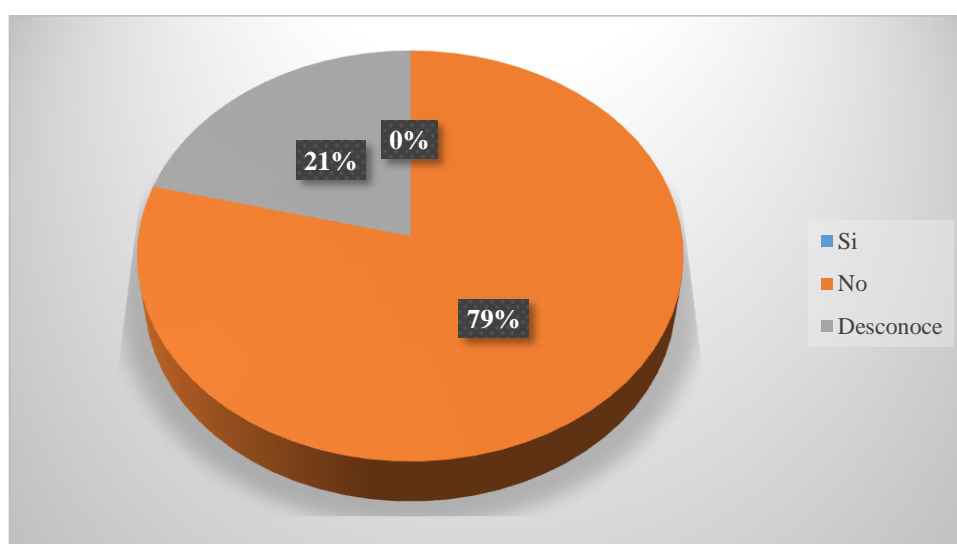
Tabla 9: Existencia de un manual de funciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	0	0.00
No	64	79.01
Desconoce	17	20.99
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 8: Existencia de un manual de funciones



Fuente: Tabla No. 9

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- En la presente interrogante se pudo observar que el 79% de los encuestados expreso que la cooperativa de taxis no cuenta con un manual de funciones para el correcto funcionamiento de las actividades, por lo cual al no poseer un control en cada área ya sea administrativa, contable y financiera implica que la organización descuide en su gran mayoría de los aspectos o principales aspectos que se deben tomar en cuenta a la hora de realizar el trabajo en la institución objeto del presente estudio

9.- ¿Conoce usted si hay controles para medir el cumplimiento de su rol o desempeño?

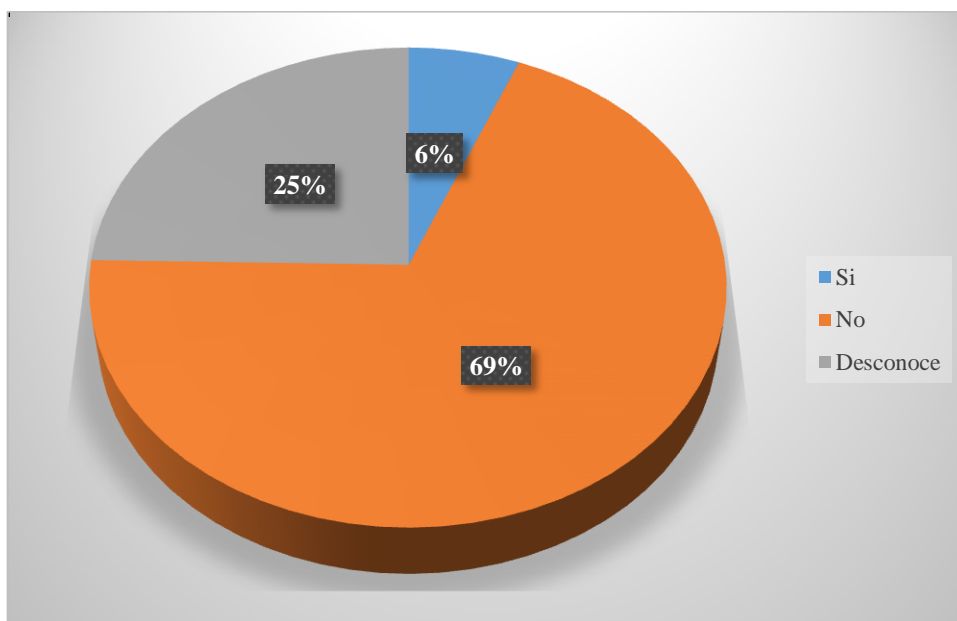
Tabla 10: Controles para medir el desempeño

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	5	6.17
No	56	69.14
Desconoce	20	24.69
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 9: Controles para medir el desempeño



Fuente: Tabla No. 10

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- Del 100% de los encuestados el 69% manifestó que NO se realiza controles al desempeño de las labores que le corresponde a cada una de las personas que conforman la institución. Por lo cual se considera lo importante de establecer como cada funcionario realiza sus actividades lo cual permita tomar decisiones correctivas mejorando de esta manera el servicio.

10.- ¿Qué tan necesario considera usted diseñar un sistema de gestión administrativa para la Cooperativa de taxis “La Politécnica”?

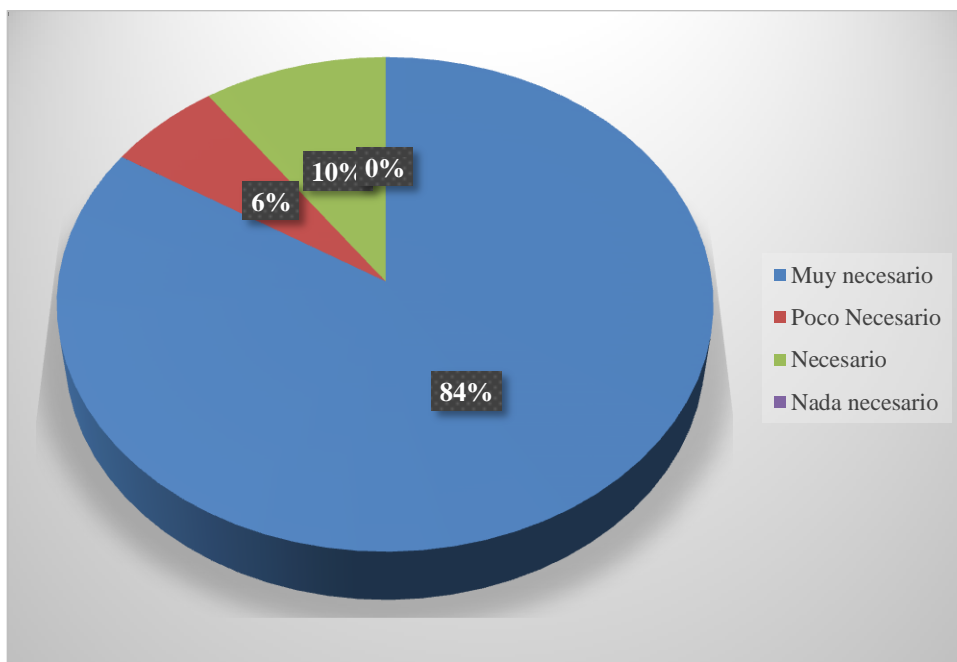
Tabla 11: Implementación de un sistema de gestión administrativa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Muy necesario	68	83.95
Necesario	8	9.88
Poco Necesario	5	6.17
Nada necesario	0	0.00
TOTAL	81	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Coop. De Taxis “La Politécnica”

Elaborado por: Mayra Espinoza

Gráfico 10: Implementación de un sistema de gestión administrativa



Fuente: Tabla No. 14

Elaborado por: Mayra Espinoza

Análisis e Interpretación.- En la presente interrogante el 84% de los encuestados opinan que es Muy necesario el diseño e implementación de un sistema de gestión administrativa, para tomar decisiones rápidas, asegurar que la información generada sea de confianza, logrando efectividad en cada una de las actividades que la cooperativa realiza.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TEMA

SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITÉCNICA”, DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERIODO 2018”

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

- 4.2.1. Datos Generales del Proyecto
- 4.3. Diagnóstico y problema
- 4.3.1. Identificación, descripción y diagnóstico del problema
- 4.3.2. FODA
- 4.4. Objetivos de la propuesta
- 4.4.1. Objetivo general
- 4.4.2. Objetivos específicos
- 4.5. Diseño del Modelo
 - FASE I: Direccionamiento estratégico
 - FASE II: Estructura Organizacional
 - FASE III: Optimización de Procesos
 - FASE IV: Seguimiento y Control

4.2.1 Datos generales de la propuesta

Entidad ejecutora: Cooperativa de taxis “La Politécnica”

Cobertura y Localización:

- a. Provincia:** Chimborazo
- b. Cantón:** Riobamba
- c. Beneficiarios:** Socios de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”
- d. Localización:**
 - Latitud:** 1°40'15" S
 - Longitud:** 78°38'49" O
 - Altitud sobre el nivel del mar:** 2758 m

4.3 DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA

4.3.1 Identificación, descripción y diagnóstico del problema

La Cooperativa de transporte de taxi “La Politécnica”, fue fundada en el 27 de septiembre de 1995, se formó por la gran demanda que existía, por esta razón un grupo de choferes profesionales, se reunieron con las autoridades del cantón y realizaron los trámites y obtuvieron la aprobación. Los socios fundadores de la cooperativa son:

Nelson Emilio Arévalo, Julio Gonzalo Guevara, Johnny Byron Ramos Uvidia, Mario Wilson Miño Llanga, Manuel Armando Chuqui Gaibor, José Virgilio Gualoto Cujilema, Ángel Ernesto Suarez Sánchez, José Luis Suarez Sánchez, Humberto Chávez, Dolores Elisabeth Salazar Abril, Jorge Washington Vascones Aguilar, Manuel López. Hay que destacar que en la actualidad la cooperativa cuenta con 81 socios.

Constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N°001720 sometiendo su actividad en principio a la Ley de Cooperativas y a partir de mayo de 2011a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Se ha renovado el permiso de operación, para que preste el servicio público de Pasajero durante 5 años.

DATOS GENERALES

Nombre de la Cooperativa:	“LA POLITECNICA”
Actividad	: Servicio de Transporte comercial de pasajeros.
RUC	: 0690076543001
Representante Legal	: Sr. William Viñan
Razón Social	: Cooperativa de Taxis
Provincia	: Chimborazo
Cantón	: Riobamba
Dirección	: 25 de noviembre Manuel Albán
Teléfono	: 032318319

Para lograr el mejoramiento continuo de los procesos de la cooperativa “la Politécnica” se hace necesario realizar un diagnóstico interno y externo de la organización debido a que este es uno de los procesos fundamentales para alcanzar el éxito, porque permite obtener una visión clara del entorno y del interior de la cooperativa, esto es fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA.

Cabe señalar que la cooperativa no administra el mantenimiento de las unidades de transporte, siendo el socio, el que realiza el mantenimiento, por lo cual, no existen bases de datos de los proveedores del servicio de mantenimiento vehicular.

ANALISIS INTERNO

Para el desarrollo de una empresa, sea del tamaño que sea, es necesario conocer claramente todas las actividades que realizan para producir o comercializar sus productos en el mercado. Existen tres tipos de empresas, las de servicios, las comerciales y las industriales; debido a que la principal actividad que realiza la Cooperativa de Taxis “La Politécnica” se enmarca en el sector servicios y es necesario establecer las fortalezas y debilidades que tiene la cooperativa, y así elaborar las mejores estrategias que lleven a tener éxito de la misma.

Capacidad Administrativa.- Es analizar aspectos como la planificación, organización, dirección, control para determinar la situación de la cooperativa.

Planificación.- La planificación es el primero de cuatro factores que conforman el Proceso Administrativo, y consiste en determinar los objetivos que se quiere cumplir, así como los cambios o acciones a seguir para lograr esos objetivos. Efectuado el análisis interno se verificó que no existe una buena planificación en la cooperativa.

Organización.- La organización permite priorizar las actividades a realizarse, determinando el personal así como los recursos adecuados para realizar dichas actividades, es decir determinar quién tiene autoridad para tomar decisiones importantes y los niveles de cómo opera la empresa

Dirección.- Grupo encargado del estudio, análisis, toma de decisiones y ejecución de acciones, en beneficio de la organización.

Control.- El control, a través de este análisis se puede medir el avance de las actividades que se realizan para alcanzar los objetivos de la empresa.

4.3.2 Análisis FODA

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia.

Tabla 12: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aportaciones mensuales por parte de los socios para cubrir los gastos administrativos de la cooperativa. ➤ 18 años de posicionamiento en el mercado contado con un recurso humano calificado para realizar sus actividades con eficiencia y efectividad. ➤ El parque automotor que dispone la cooperativa se encuentra renovado en un 90% ➤ Cuenta con un gran número de unidades para cubrir las necesidades de la ciudadanía y de manera especial en el sector de la ESPOCH. ➤ Cuenta con infraestructura propia de dos plantas el primer salón de actos, y la segunda 8 minis departamentos para el servicio de los estudiantes del sector. ➤ Las paradas se encuentran ubicadas en el punto estratégico en la ciudad ➤ Los socios cuenta con licencia profesional y con la experiencia necesaria para conducir a nuestros clientes a su destino. ➤ Atención las 24 horas al día con la radio frecuencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Demanda del servicio de transporte comercial. ➤ Oferta de crédito, vehículos y repuestos de parte de empresas privadas e instituciones financieras. ➤ Demanda del sector turismo para efectuar giras turísticas ➤ Exoneración de impuestos vehiculares
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de capacitación a socios, directivos y empleados de la radio frecuencia. ➤ Escaso trabajo en equipo del personal involucrado con la Cooperativa ➤ Las centralistas no cumplen con los horarios para la realización de las veladas nocturnas ➤ Falta de un plan Operativo Anual. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Competencia ➤ Influencia del sector político ➤ Inestabilidad económica ➤ Paros, huelgas ➤ Usuarios Insatisfechos ➤ Deficientes repuestos para las unidades. ➤ Aumento de índices de delincuencia en la ciudad. ➤ Incremento constante de los precios de los repuestos automotrices

Elaborado por: Mayra Espinoza

Tabla 13: Matriz estrategias FODA

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PERFIL DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Imagen que tiene la cooperativa ➤ Gran aceptación para realizar giras turísticas ➤ Parada se encuentra en un punto estratégico ➤ Alianzas con empresas concesionarias. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Usuarios Insatisfechos, no hay una atención efectiva ➤ Competencia de taxis ilegales, crecimiento de taxis informales. ➤ Aumento del índice de delincuencia ➤ Influencia del sector político, leyes y políticas de transporte
FORTALEZAS	Estrategia FO	Estrategia FA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 18 años de posicionamiento en el mercado , existiendo planes y proyectos a futuro ➤ Atención las 24 horas al día con la radio frecuencia, control de las actividades que se realiza ➤ Buena relación de los choferes y sus socios cuentan con licencia profesional ➤ El parque automotor esta renovado en un 90% 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fomentar la aplicación del liderazgo democrático que se incentive al involucramiento de todos los socios en mejorar la imagen de la cooperativa mediante un servicio eficiente y de calidad. ➤ Dándoles a nuestros potenciales clientes un servicio de calidad seguiremos en un lugar privilegiado y aprovechando la parada principal mantenemos nuestros ingresos familiares. ➤ Establecer mecanismos de acercamiento con todas las autoridades para beneficiar a nuestros socios la adquisición de vehículos exonerados ➤ Disponer de choferes profesionales dando un servicio de calidad aprovechando la apertura que nos dan la politécnica y sus convenios y alianzas con la misma. ➤ Negociar con las empresas alianzas con los distribuidores de repuestos y talleres de mantenimiento garantizado para nuestras unidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar un control oportuno de nuestros agremiados y brindar un servicio, rápido, eficiente y de calidad. ➤ Mantener motivado a sus socios para que contribuyan con ideas y desarrollen planes de mejoramiento de atención a nuestro cliente. ➤ Tener conocimiento de la nueva ley de tránsito para disminuir los accidentes. ➤ Desarrollar un plan de acción para ubicarnos un paso adelante que la competencia ➤ Realizar gestión con los dirigentes de turno para el mejoramiento continuo de nuestro parque automotor.
DEBILIDADES	Estrategia DO	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de trabajo en equipo del personal involucrado con la Cooperativa. ➤ No cumplen con los horarios de veladas nocturnas dando un servicio de calidad. ➤ Falta de capacitación a socios, directivos y empleados de acuerdo a un cronograma establecido. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecer la gestión a través de la participación de las autoridades y socios para distribución del presupuesto para la conexión de redes informática. ➤ Diseñar una estructura por procesos a efectos de establecer funciones para cada socio que permita una gestión eficiente y eficaz. ➤ Diseñar manuales para el personal que oriente el desempeño de sus actividades para mantener clientes satisfechos tanto internos como externos. ➤ Fomentar la cultura organizacional en donde se otorgue material didáctico de información de la misión, visión y objetivos de la cooperativa. ➤ Motivación a los socios con cuadros de honor, motivaciones, premios, para brindar amabilidad y respeto al cliente interno como externo 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Utilizar las nuevas tecnologías de información como es el Internet para contactar nuevos clientes y proveedores logrando mayores y mejores resultados de negociación y disponer de bases de datos actualizados ➤ Aplicación de una ética empresarial para que los clientes tengan una mejor atención y servicio. ➤ Definir un cronograma de turnos que permita mejorar la llegada de las unidades al lugar de destino para evitar pérdida de clientes. ➤ Contar con un estado contable al día claro y preciso para la toma de decisión ➤ Publicar a través de los medios de comunicación, ofertando nuestros servicios profesionales.

Elaborado por: Mayra Espinoza

4.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

4.4.1 Objetivo general

Aportar una herramienta de gestión administrativa para la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, basado en procesos que optimice las actividades y satisfaga las necesidades de los socios.

4.4.2 Objetivos específicos

- Documentar los procesos actuales que se desarrollan en la institución a través de flujogramas
- Establecimiento de funciones del personal
- Fortalecer el servicio para satisfacer a los usuarios.

4.5 DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO

Conociendo la necesidad de generar un sistema de gestión para la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, que le permita fortalecer la gestión de dicha institución a través del aprovechamiento del recurso humano, recurso económico garantizando el uso racional y eficiente. Esto se llevara a cabo considerando que la administración proporciona los principios de planificación, organización, dirección y control que permita alcanzar el éxito organizacional. Lo cual se llevara a cabo basándose en las siguientes fases:

FASE 1.- Direccionamiento estratégico

MISIÓN

“Ser una cooperativa de Transportes de taxis que brinda la mejor atención a nuestros clientes, fomentando en cada uno de nosotros nuestros valores, para asegurar una relación permanente y valiosa entre la cooperativa y los clientes, garantizando así nuestra permanencia y crecimiento, haciendo de la excelencia nuestra carta de presentación, brindando un servicio eficiente, cómodo y seguro”

VISIÓN

“Convertirnos para el año 2021 en una cooperativa Líder en el servicio transporte de automóviles a nivel provincial y nacional ofertando comodidad y servicios personalizados y diferenciados que permitan el bienestar de nuestros clientes a nivel cantonal, provincial y nacional, generando rentabilidad sostenible a sus socios”.

PRINCIPIOS Y VALORES

Cada uno de los valores ayudará a cumplir las actividades eficientemente a fin de alcanzar los objetivos primordiales para la institución. Serán evaluados periódicamente, con el fin de conocer si se están o no cumpliendo con lo dispuesto por la institución a fin de mejorar o cambiar. Todos los miembros de la institución se regirán mediante los siguientes valores:

PRINCIPIOS

- **Respeto a la vida.-** La Cooperativa de taxis “La Politécnica” tiene la noble misión de transportar personas dentro del Cantón Riobamba y ocasionalmente fuera de ella, es por esta razón que las personas encargadas de generar el servicio (choferes) deben considerar a los usuarios como personas dignas de respeto teniendo siempre en cuenta que en sus manos está la seguridad del usuario.
- **Honestidad.-** Ser transparentes en cada acción de nuestras vidas, rechazar el engaño y la estafa porque no conllevan al logro de nuestros objetivos tanto personales como institucionales.
- **Respeto.-** Impulsar el respeto y desarrollo integral de quienes forman parte de la cooperativa, considerando a sus familias, apoyando en el desarrollo de conocimientos y habilidades, puesto que de esta forma se puede asegurar su crecimiento y el de la empresa hacia la excelencia.
- **Honradez.-** Nuestra cooperativa “LA POLITECNICA” contamos con un personal digno de sacar adelante con honradez y así obtener excelencia en el servicio.

- **Lealtad y compromiso.-** Trabajar con personas comprometidas en sus funciones y realmente satisfechas con su trabajo, permitirá que su lealtad conlleve a realizar las actividades de la empresa encaminadas a identificar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes tanto internos como externos.
- **Valor humano.-** Todas las personas que se deben a nuestra institución (socios, directivos, financiero y operativo), merecen tener el mismo respeto, valor y consideración.

VALORES CORPORATIVOS

- Compromiso y Lealtad; propiciar un alto sentido de lealtad, pertenencia y compromiso entre los miembros de la institución mediante trabajo en equipo.
- Respeto a la Diversidad e Interculturalidad; promover el respeto por la diversidad e interculturalidad, mediante la interrelación entre los diferentes sectores.
- Creatividad e innovación; desarrollar la creatividad para contribuir a la innovación permanente de los procesos y servicios.
- Calidad y Búsqueda de la Excelencia; desarrollo de procesos basados en estándares de calidad que se evidencien en la evaluación interna, externa.

POLÍTICAS OPERATIVAS DE LA COOPERATIVA

- La comunicación efectiva será una norma de actuación de cada uno de los miembros de la Institución, para que exista flexibilidad y que se pueda percatar a tiempo de los errores.
- Los conflictos que surjan al interior de la cooperativa por cualquier motivo tendrán que ser resueltos con calma y sin agresiones.
- La honestidad debe ser una norma de conducta de cada persona que labore en la cooperativa, tomando en cuenta que se trabajará con documentos delicados y confidenciales de nuestros clientes.

- Cada empleado debe tener una actitud positiva y optimista especialmente en el trato con los clientes y en todos los momentos dentro de lo posible.

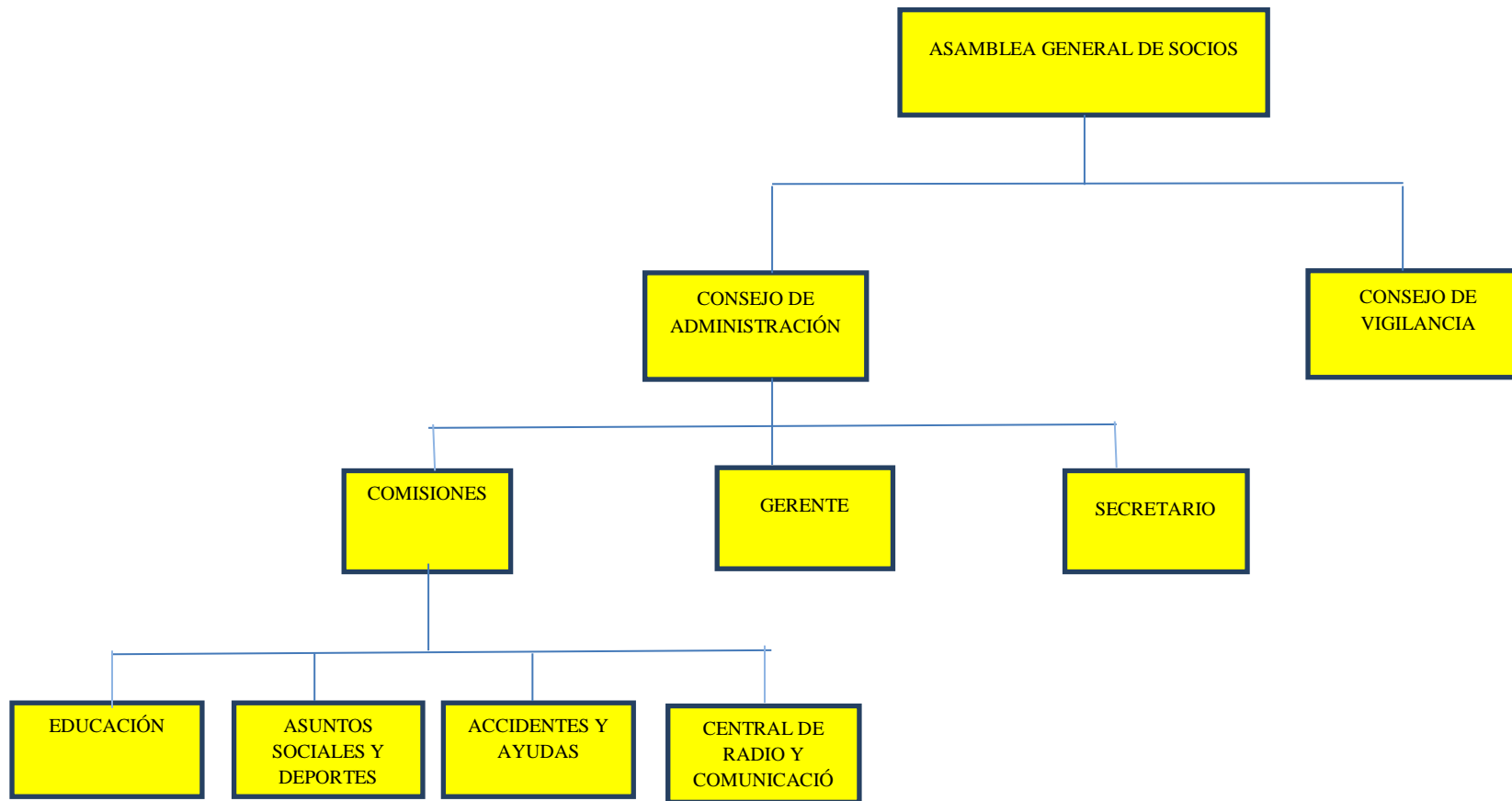
FASE 2.- Estructura organizacional

Es preciso establecer las funciones y relaciones que permita instituir líneas de autoridad respetando sus jerarquías; por lo cual es necesario se tome en cuenta los siguientes aspectos:

1. Conocimiento de la gestión administrativa en base a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos;
2. Involucrar la gestión por procesos como modelo sistémico en la organización del trabajo;
3. Lograr la satisfacción de los usuarios dotando servicios de calidad con oportunidad y profesionalismo;
4. Implementar procedimientos administrativos y operativos con el correspondiente control y monitoreo de resultados;
5. Mantener capacitado al personal y equipado en base a las nuevas tecnologías para mejorar el servicio.


La estructura organizacional de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”, estará configurada a partir de la gestión de procesos, alineada con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos, de acuerdo a la capacidad de personal.


Ilustración 4: Organigrama estructural de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”





Elaborado Por: Mayra Espinoza


Manual de Funciones


Descripción de Funciones		Folio No.1
Nombre del cargo: Asamblea General		
Finalidad del cargo: Diseñar las resoluciones de la cooperativa que son obligatorias para los órganos internos y socios, de acuerdo a las leyes, el estatuto y el reglamento		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aprobar y reformar el estatuto. ➤ Conocer y aprobar el plan de trabajo de la cooperativa. ➤ Autorizar la adquisición de bienes o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos. ➤ Nombrar y remover con causa justa, a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, de las Comisiones especiales. ➤ Conocer y resolver sobre la distribución de excedentes. ➤ Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la cooperativa, aprobarlos o rechazarlos. ➤ Pedir cuentas al Consejo de Administración y al Gerente cuando lo considere necesario. ➤ Remover al Gerente de sus funciones con causa justa. ➤ Resolver la disolución de la cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración cooperativa, cuya obligación no sea obligatoria. ➤ Autorizar la emisión de certificados de aportación. ➤ Acordar el monto de aporte en certificados de aportación. ➤ Decidir sobre el ingreso de nuevos socios. ➤ Decidir sobre la inclusión o expulsión de un socio. ➤ Resolver en apelación, sobre las reclamaciones o conflictos de los socios entre sí o de estos con cualquiera de los organismos de la cooperativa.. 		
Elaborado por: Mayra Espinoza Fecha:	Aprobado por: Fecha:	


Descripción de Funciones		Folio No.2
Nombre del cargo: Consejo de administración		
Finalidad del cargo: Es el responsable de elaborar resoluciones, políticas y normas obligatorias para todos los socios y empleados, como también fiscalizar la correcta administración de la cooperativa		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dictar las normas generales de administración interna de la cooperativa con sujeción a la Ley, al Reglamento General, al Estatuto y a los Reglamentos Internos. ➤ Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios. ➤ Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias. ➤ Preparar y convocar a reuniones de Asamblea. ➤ Dirigir las reuniones de la Asamblea. ➤ Levantar Actas tanto de sus reuniones como las de la Asamblea. ➤ Nombrar o remover con causa justa, al Gerente, Jefes de Oficina y Empleados de la cooperativa, así mismo fijar sus remuneraciones. ➤ Supervisar, evaluar el trabajo de la Gerencia ➤ Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y personal administrativo de la cooperativa. ➤ Autorizar los contratos en los que intervenga la cooperativa. ➤ Elaborar el plan de trabajo de la cooperativa y someterlo a conocimiento de la Asamblea General. ➤ Presentar a la Asamblea General la memoria anual de los balances semestrales de la cooperativa, conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia. ➤ Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reforma al Estatuto. ➤ Autorizar la transferencia de los certificados de aportación, que solo podrá hacerse entre socios o a favor de la cooperativa. ➤ Reunirse mensualmente o cuando el caso lo amerite. 		
Elaborado por: Mayra Espinoza Fecha:	Aprobado por: Fecha:	

Descripción de Funciones		Folio No.3
Nombre del cargo: Presidente		
Finalidad del cargo: Emite su opinión sobre las actividades u operaciones llevadas a cabo por la cooperativa, para así dar o no el visto bueno y hacer cumplir lo establecido en el Estatuto y Reglamento Interno.		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar por el fiel cumplimiento de la ley, su reglamento general de los estatutos y reglamento interno de la cooperativa. ➤ Cumplir y hacer cumplir las normas y disposiciones emanadas de la asamblea general y consejo de administración. ➤ Convocar a asamblea general ordinaria y extraordinaria a las reuniones del consejo de administración. ➤ Informar a los socios sobre la marcha de la institución. ➤ Presidir los actos oficiales de la cooperativa ➤ Abrir con el gerente las cuentas bancarias, girar, endosa y cancelar cheques, letras de cambio y otros documentos de crédito relacionada con la actividad económica de la cooperativa. ➤ Suscribir con el gerente certificado de aportación. ➤ Establecer la política de la operativa de acuerdo a los objetivos trazados en la planificación general del trabajo. 		
Elaborado por: Mayra Espinoza Fecha:	Aprobado por: Fecha:	


<p>Descripción de Funciones</p>		<p>Folio No.4</p>
<p>Nombre del cargo: Gerente</p>		
<p>Finalidad del cargo: Gestionar el desarrollo de las actividades de la cooperativa de acuerdo con las políticas establecidas por la asamblea general.</p>		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Rendir la caución correspondiente al desempeño de su cargo, en la reforma y monto que determine el consejo de administración. ➤ Recaudar y precautelar las aportaciones de los socios. ➤ Atender y tramitar todos los servicios que ofrece la Cooperativa a sus miembros tales como: ayuda de accidentes, atenciones sociales, entre otras. ➤ Responder moral y económicamente por todas las pertenencias de la Cooperativa, las mismas que deberán ser inventariadas. ➤ Responder por el fiel cumplimiento del trabajo y rendimiento de los demás unccionarios y empleados de oficina. ➤ Determinar el horario de trabajo y atención de los socios de acuerdo a las necesidades de los asociados y establecidas por el consejo de Administración. ➤ Responsabilizar por el mantenimiento ordenado y actualizado de la contabilidad y sus anexos. 		
<p>Elaborado por: Mayra Espinoza Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>	

<p>Descripción de Funciones</p>		<p>Folio No. 5</p>
<p>Nombre del cargo: Secretaria</p>		
<p>Finalidad del cargo: Servir de apoyo a la administración de la cooperativa, manteniendo un adecuado ambiente de comunicación, y brindando siempre un trato especial a los usuarios.</p>		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo Administrativo. ➤ Llevar el registro de los socios actualizados, con las especificaciones de: nombre, edad, estado civil, cedula de identidad, licencia, nombre del cónyuge y de los hijos, y en caso de ser solteros el nombre de la persona beneficiada de la mortuoria. ➤ Conservar ordenadamente el archivo de la Cooperativa. ➤ Suscribir con el presidente los documentos que requieren su firma. 		
<p>Elaborado por: Mayra Espinoza Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>	

Descripción de Funciones		Folio No. 6
Nombre del cargo: Contador		
Finalidad del cargo: Responder por que la información contable de la cooperativa sea completa, confiable y veraz. Así mismo asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.		
Requisitos ➤ Tener título de Contador Público Autorizado Funciones: ➤ Realizar las conciliaciones bancaria en forma mensual ➤ Elaborar el presupuesto anual. ➤ Llevar el control actualizado de los inventarios de la cooperativa. ➤ Preparar los estados financieros de manera oportuna. ➤ Entregar a gerencia los Estados Financieros semestralmente y anualmente de acuerdo al requerimiento de la Gerencia acompañado con los análisis y comentarios oportunos. ➤ Llevar un registro de todos los movimientos bancarios. ➤ Elaborar las conciliaciones mensuales.		
Elaborado por: Mayra Espinoza Fecha:	Aprobado por: Fecha:	

<p>Descripción de Funciones</p>		<p>Folio No. 7</p>
<p>Nombre del cargo: Conductores</p>		
<p>Finalidad del cargo: Responsabilidad directa del bienestar y seguridad de los usuarios.</p>		
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Choferes Profesionales <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser responsable en su función de conducir. ➤ No sobrepasar los límites de velocidad. ➤ No consumir bebidas alcohólicas, ni fumar durante el viaje. ➤ Conocer y aplicar las leyes de tránsito vigentes. ➤ Verificar que la unidad este en perfectas condiciones para el viaje. ➤ Estacionarse correctamente en las paradas designadas. ➤ Ser amable y cortes con los usuarios. ➤ Llevar los documentos necesarios para los respectivos controles. ➤ Respetar los turnos y horarios establecidos por la cooperativa. ➤ Acatar las demás disposiciones emitas por los órganos de la cooperativa. ➤ Reportar la hora de llegada y salida al destino. 		
<p>Elaborado por: Mayra Espinoza Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>	

Fase 3.- Optimización de procesos

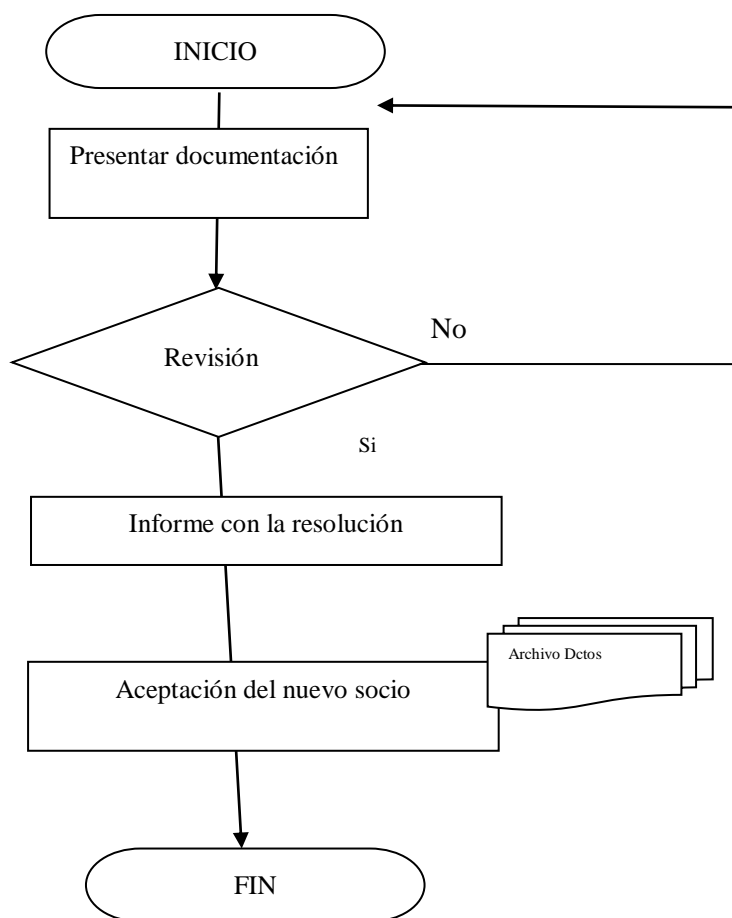
COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”		
		
PROCESO	Ingreso de nuevos socios	
Narrativa del proceso		
No.	Actividades	Responsable
1	Presentación de toda la documentación original y copia para su verificación ante el Consejo de Administración.	Secretaria
2	Revisión de la carpeta del aspirante durante los 15 días posteriores a la presentación.	Consejo de Administración
3	Informe con la resolución máxima los 7 días posteriores a la revisión de la documentación	Consejo de Administración
4	En caso de rechazo u objeciones el solicitante tendrá el periodo de 8 días para arreglar los inconvenientes presentados para la aceptación como socio.	
5	En caso de no dar trámite a la solicitud dentro del plazo establecido en el reglamento los miembros del consejo tendrán un plazo último de 15 días. Tiempo en el cual deberán tramitar la solicitud o rechazarla de manera definitiva	
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Ingreso de nuevos socios

Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



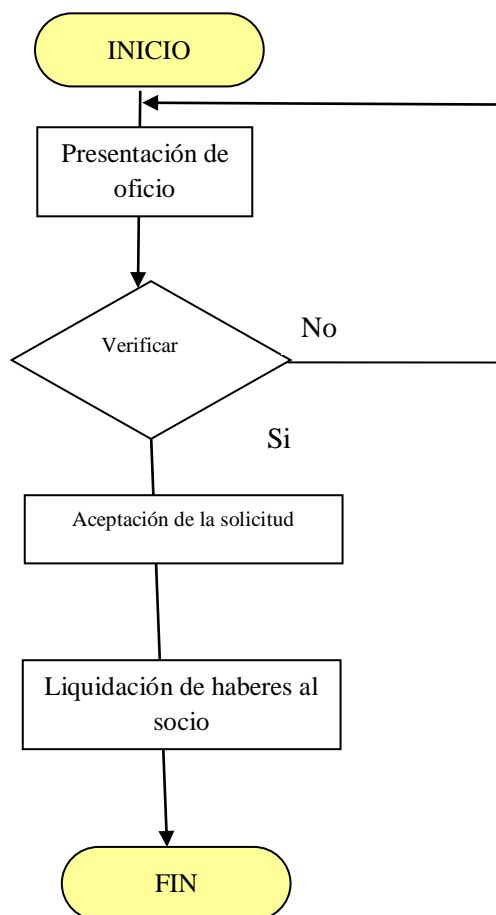
PROCESO	Retiro voluntario del socio		
Narrativa del proceso			
No.	Actividades	Responsable	
1	Presentación de un oficio explicando el motivo de la renuncia al Concejo de Administración en cualquier tiempo que este decide retirarse.	Secretaria	
2	El socio no tiene que estar en mora en las obligaciones económicas para que se dé trámite al oficio.	Socio	
3	El Consejo de Administración aceptará o rechazará la solicitud del retiro voluntario con un plazo de 30 días. el Sr. Gerente deberá hacer la liquidación de los haberes correspondientes al socio en un tiempo máximo de 90 días.	Gerente	
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:	Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Retiro voluntario de socios

Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



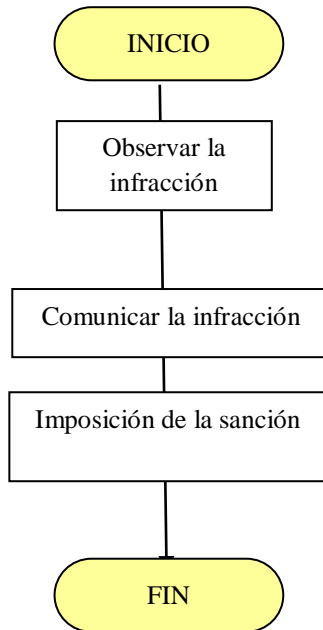
PROCESO		Imposición de sanciones
Narrativa del proceso		
No.	Actividades	Responsable
1	<p>Observar y registrar las infracciones de los socios tales como:</p> <p>Los socios que lleguen con 15 minutos de retraso sin ninguna justificación a alguna convocatoria pagaran una multa de 5.00 dólares</p> <p>Los socios que lleguen con 15 minutos sin justificación es está considerado como falta.</p> <p>Los socios que falten a la Asamblea General y a toda convocatoria legalmente hecha por el Presidente, Gerente, sin justificación pagaran una multa de 10.00 dólares de sesión extraordinaria y 30.00 de las ordinarias.</p> <p>Los socios que registren su asistencia fuera de la hora resuelta por la Asamblea se consideran como falta.</p> <p>Los socios que se retirasen sin autorización de las Asamblea General pagaran una multa de 10.00 dólares.</p>	Secretaria/Consejo de vigilancia
2	<p>Las sanciones serán impuestas por el Consejo de Administración de acuerdo al tipo de infracción y si el socio reincide se fijará el doble de la multa, luego de lo cual se suspenden los derechos políticos por el lapso de 30 días.</p>	Consejo de Administración
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Imposición de sanciones

Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Verificación de la asistencia a las veladas

Narrativa del proceso

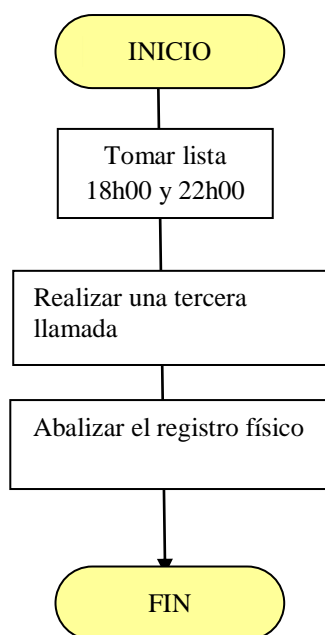
No.	Actividades	Responsable
1	La hora de verificación de la asistencia de los turnos será mediante lista tomada por la señorita Centralista a las 18-00 horas de la tarde, y a las 22h00 registra en el libro	Secretaria
2	Se le esperará tres llamadas al socio si este no responde hasta la cuarta llamada se determina como falta al turno.	
3	El registro físico será abalizado por el consejo de vigilancia	Consejo de vigilancia
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Verificación de veladas

Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Gestión de transporte

Narrativa del proceso

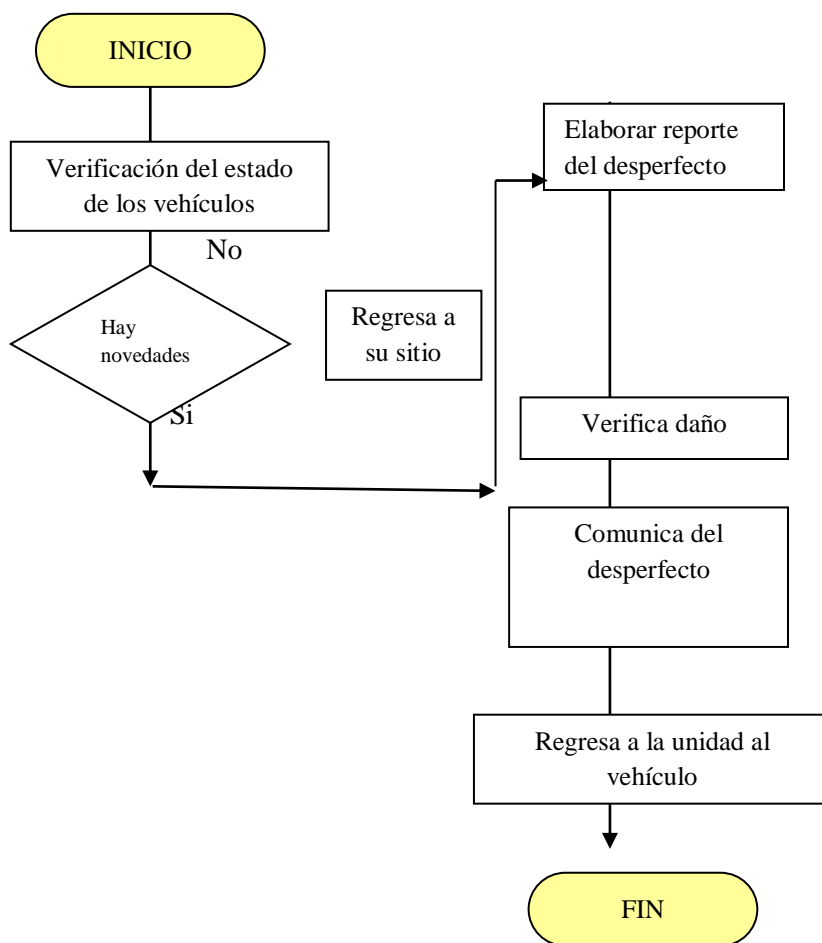
No.	Actividades	Responsable
1	Se realiza la verificación del estado de los vehículos	Socios
2	Hay novedades NO: Vaya a 11 SI: Continúe el proceso	
3	Elabora reporte de desperfecto de la unidad.	
4	Verifica daño o desperfecto	
5	Si requiere reparación se solicita y reporta el daño al departamento de transporte para el trámite respectivo. Realiza el trámite para la adquisición de reparaciones, o la salida de la unidad afectada hacia un centro autorizado para su mantenimiento.	
6	Regresa unidad a su sitio habitual.	
7	Archiva documentos y novedades	
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO | Gestión de transporte


Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

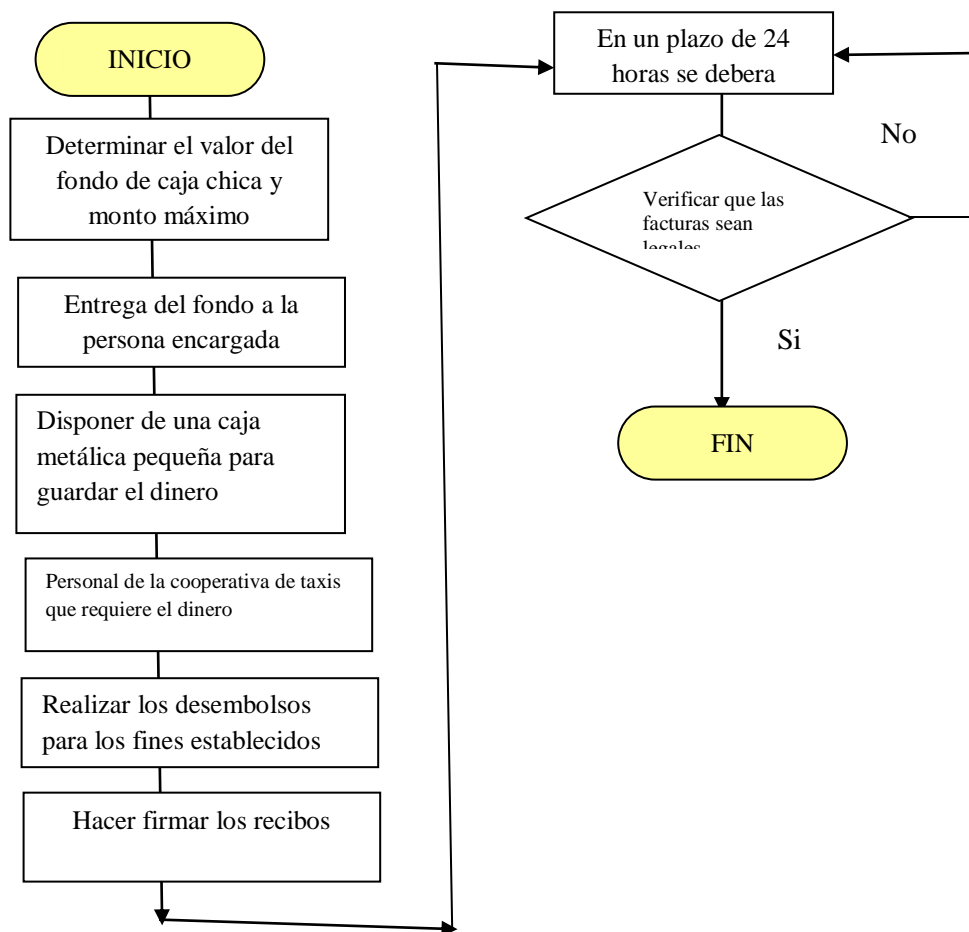
COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”		
		
PROCESO	Manejo Caja Chica	
Narrativa del proceso		
No.	Actividades	Responsable
1	Determinar el Valor del Fondo de Caja Chica y el monto máximo de gasto por evento	Gerente
2	Entrega del Fondo de Caja Chica al Empleado/a designado	
3	Disponer de una Caja Metálica pequeña para guardar el dinero	Secretaria
4	Solicitar dinero de Caja Chica	Personal de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”/Secretaria
5	Realizar los desembolsos del dinero conforme a la normativa interna	
6	Hacer firmar un recibo provisional a quien se entrega el dinero y guardarlo en la misma Caja metálica	
7	Verificar si el Fondo se consumió en el 80% o más Si el fondo NO se ha consumido en el 80% o más, continuar en el PASO No 10	
8	En caso que ya se ha consumido el 80% o más, solicitar autorización de reposición a Gerencia	Secretaria/Gerente
9	Realizar la reposición del Fondo, a nombre de la persona encargada de Caja Chica	Secretaria
10	La persona que solicito dinero de Caja Chica, deberá pedir factura legal por el gasto realizado	Personal de la Cooperativa de taxis “La Politécnica
11	Entregar en un plazo máximo de 24 horas la factura legal al responsable de Caja Chica	Personal de la Cooperativa de taxis “La Politécnica
12	Verificar que la factura de descargo del gasto sea legal En caso que la factura entregada NO cumpla los requisitos legales, regresar al PASO No 10	Secretaria
13	En caso que la factura entregada SI cumpla los requisitos legales, se recibe la factura y se canjea por el recibo firmado anteriormente, el cual se le entrega a la respectiva persona que lo firmó	Secretara
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Manejo Caja Chica

Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Planeación

Narrativa del proceso

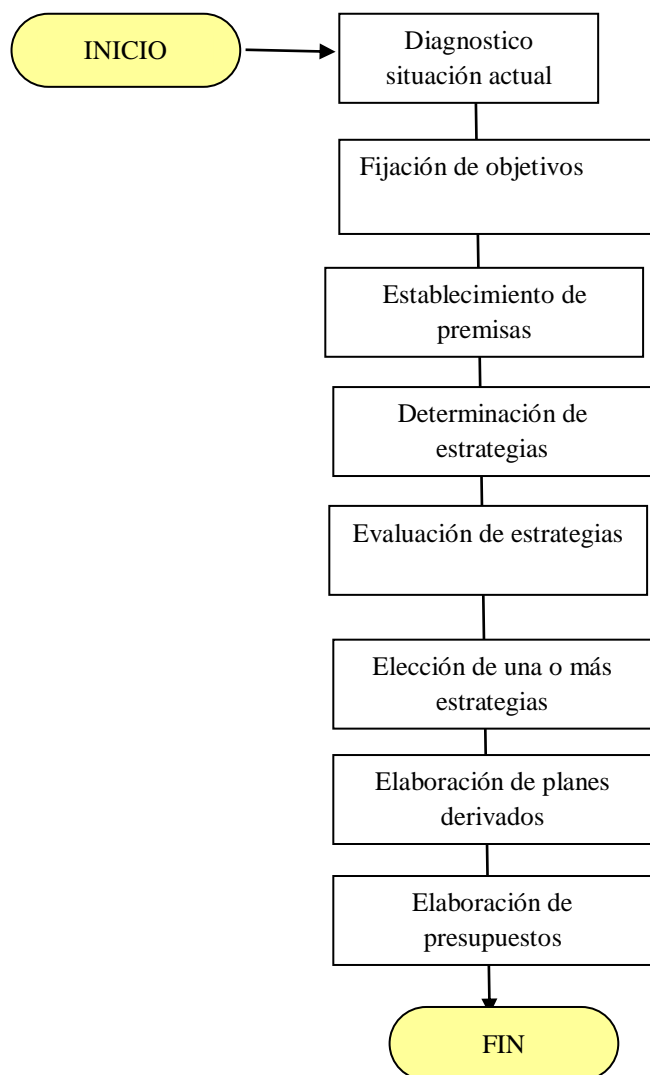
No.	Actividades	Responsable
1	Diagnóstico de la situación actual de la cooperativa: Para lo cual se debe llevar a cabo un exhaustivo análisis interno de la cooperativa y externo de su entorno para diagnosticar la situación actual	Gerente/Presidente
2	Fijación de objetivos para la cooperativa: Para esta etapa se debe determinar tanto los objetivos generales como los objetivos específicos que se pretende lograren en el mediano y largo plazo y cuantificar los mismos,	
3	Establecimiento de premisas: En este punto se tienen que establecer una serie de suposiciones lógicas sobre la situación actual de la empresa en aspectos operativos, financieros y administrativo de la cooperativa tanto a nivel interno como externo,	
4	Determinación de estrategias para la cooperativa: En esta etapa se debe establecer las líneas de acción es decir que actividades se van a realizar y que cambios se van a implementar	
5	Evaluación de las estrategias planteadas: Para esta etapa se debe analizar las fortalezas y las debilidades de cada una de las estrategias	
6	Elección de una o más estrategias: Aquí se tiene que elegir la estrategia o el conjunto de estrategias y alternativas que los encargados de llevar a cabo el procedimiento de planeación de la cooperativa	
7	Elaboración de planes derivados: Los encargados de llevar a cabo este procedimiento deben desarrollar algunos planes derivados	
8	Elaboración del presupuesto para la cooperativa: Finalmente, se debe cuantificar el plan general en unidades monetarias con el fin de prever los ingresos y los gastos	
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Planeación

Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Organización

Narrativa del proceso

No.	Actividades	Responsable
1	Identificación de las actividades que realiza la cooperativa: En esta etapa se debe definir cuáles son las actividades específicas es decir actividades primarias y actividades de apoyo	Gerente/Consejo de vigilancia
2	Asignación de las actividades al personal: En esta etapa se debe determinar las actividades que van a realizar cada uno de los miembros	
3	Diseño de la estructura organizativa: Aquí se debe determinar la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización	
4	Determinación de niveles jerárquicos: Aquí se debe definir claramente los diferentes niveles jerárquicos	
5	Establecimiento de vínculos de coordinación en el trabajo: En esta fase se deben establecer acuerdos entre todos los miembros de la cooperativa con el fin de canalizar los recursos existente con el esfuerzo de todos los miembros de la cooperativa	
6	Delegación de la autoridad: Aunque dentro de la cooperativa de taxis “La Politécnica” no existe una gran brecha establecida entre los niveles jerárquicos más altos y los más bajos como sucede en otro tipo de organizaciones o empresas,	
7	Control de responsabilidades y retroalimentación: En esta etapa se va a determinar si se está cumpliendo con las responsabilidades asignadas a cada uno de los miembros	
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Organización

Flujograma del proceso

INICIO

Identificación de actividades

Asignación de actividades al personal

Diseño de la estructura organizativa

Determinación de niveles jerárquicos

Establecimiento de vínculos de coordinación

Delegación de autoridad

Control de responsabilidades

FIN

Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO	Dirección	
Narrativa del proceso		
No.	Actividades	Responsable
1	Toma de decisiones por parte del nivel directivo y ejecutivo: En el caso de la cooperativa la toma de decisiones es una atribución principal del presidente conjuntamente con el gerente de la cooperativa pero en base a lo que se determina en la Asamblea General de Socios	Gerente/Consejo de vigilancia/Asamblea General de socios
2	Integración de las personas que laboran para la organización: Es el aspecto mediante el cual el Gerente en el caso de la cooperativa “La Politécnica” elige y se provee de los recursos que se requieren para llevar a cabo su respectiva gestión es decir los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios para poner en marcha las decisiones que se hayan tomado	
3	Motivación a todos los miembros de la cooperativa: La motivación del personal en toda organización es muy importante ya que mediante ella se puede lograr mejorar el desempeño de todos los miembros y que éstos se sientan identificados,	
4	Establecer sistemas de comunicación para la cooperativa: La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección ya que mediante él se transmite y recibe información dentro de una organización	
5	Liderazgo y supervisión por parte de los niveles directivo y ejecutivo de la cooperativa: En esta etapa es muy importante que tanto el presidente como el gerente de la cooperativa establezcan acuerdos y la forma mediante la cual van a supervisar, vigilar las actividades que se realizan diariamente y además guiar a los demás miembros de la cooperativa.	
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

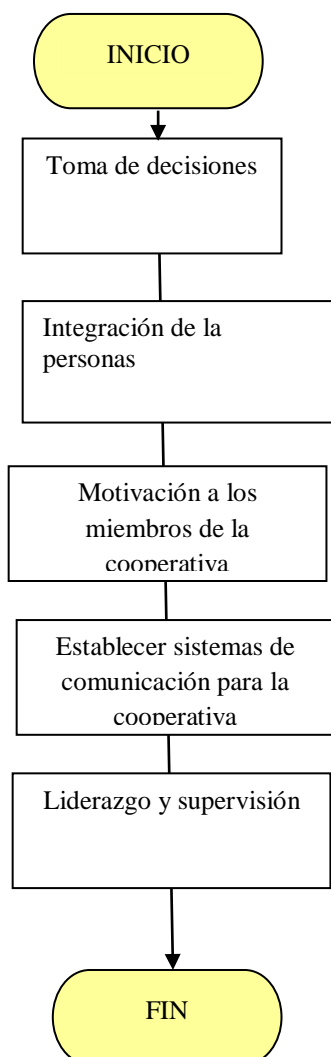
COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO

Dirección

Flujograma del proceso



Elaborado por:

Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



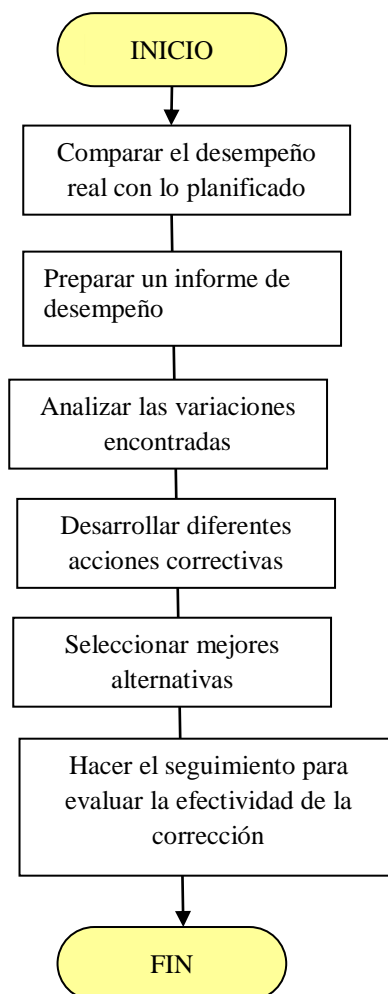
PROCESO		Control
Narrativa del proceso		
No.	Actividades	Responsable
1	Comparar el desempeño real con lo planificado: En esta etapa el organismo correspondiente debe siempre estar vigilando y supervisando que las actividades que se realizan estén de acuerdo a lo planificado	Gerente/Consejo de vigilancia
2	Preparar un informe de desempeño: Este informe debe ser elaborado conjuntamente por los niveles directivo y ejecutivo de la cooperativa el cual debe mostrar los resultados reales que se obtuvieron luego de la gestión administrativa	
3	Analizar las variaciones encontradas: En esta etapa el organismo correspondiente de la cooperativa va a realizar un análisis de las variaciones encontradas y las operaciones relacionadas con el fin de determinar las causas que provocaron dichas variaciones.	
4	Desarrollar diferentes acciones correctivas: Aquí se deben establecer una serie de acciones correctivas opcionales es decir realizar una reunión con los miembros del Consejo de Vigilancia de la cooperativa	
5	Seleccionar la mejor alternativa y ponerla en práctica: En este punto el organismo correspondiente mediante criterios de selección adecuados va a establecer la mejor acción correctiva	
6	Hacer el seguimiento para evaluar la efectividad de la corrección: En esta etapa el Consejo de Vigilancia debe realizar un seguimiento y una evaluación de la acción correctiva que fue aplicada con el fin de determinar si es que realmente está contribuyendo a la solución del problema o no,	Gerente/Consejo de vigilancia
Elaborado por: Mayra Espinoza		Revisado por:
		Fecha:

COOPERATIVA DE TAXIS “LA POLITECNICA”



PROCESO Control

Flujograma del proceso



Elaborado por:
Mayra Espinoza

Revisado por:

Fecha:

CONCLUSIONES

Una vez concluido, el presente trabajo de investigación se ha desprendido las siguientes conclusiones:

- En la aplicación del diagnóstico, se detectó un manejo inadecuado a nivel administrativo en la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, esto debido a la ausencia de una herramienta administrativa que permitan tener un apropiado control y manejo de su gestión.
- Se concluye que existe predisposición de los socios para un desempeño adecuado de sus actividades, considerando que existe la necesidad de normar los procedimientos con el fin de lograr eficacia.
- La ausencia de control interno adecuado obstaculiza que tanto el personal como las actividades sean evaluadas para la toma de medidas correctivas en caso de ser necesarias.
- Se observó que los socios de la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”, al momento de emitir una queja no tiene el conocimiento adecuado del proceso a realizar.

RECOMENDACIONES

- Es beneficioso que la Cooperativa de taxis “La Politécnica” implemente el sistema de gestión administrativo basado en procesos propuesto que permita la mejora en su gestión administrativa, implementando manuales diseñados a su realidad, las mismas que estén aplicadas a sus leyes y normas vigentes.
- La institución objeto del presente estudio deberá aplicar los procedimientos diseñados para la mejora del servicio y tener a la disposición de la ciudadanía toda la logística, pues se considera que la existencia de un Sistema de Gestión Administrativo basado en procesos permitirá que el personal tenga claras sus funciones, procedimientos para cumplirlas, líneas de autoridad y niveles jerárquicos existentes en la mencionada Institución por ende facilitara la aplicación de controles.
- Es conveniente que se implemente formatos para el control interno del personal y que a través de los mismos se pueda evaluar su desempeño.
- Es aconsejable que los socios reciban información adecuada por parte de los altos ejecutivos de cómo realizar ciertos procesos formales dentro de la Cooperativa de Taxis “La Politécnica”.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc GrawHill.
- Bated. (2011). *Gestión Administrativa* . Colombia.
- Borja, L. (2010). *Manual del Taxista*. Quito.
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Garcia, T. (2012). *Diccionario enciclopedico Larousse* . Mexico: Larouse S.A.
- Hernandez, S. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: Mexicana.
- Koontz, H. (2011). *Fundamentos de gestion empresarial*. México: Mexicana.
- Mchugh, H. (2012). *Gestion empresarial*. México: Interamericana Editores S.A.
- Mohamed, A. (2012). *Gestion administrativa del proceso comercial*. Madrid: IC Ediciones.
- Ogalla, F. (2005). *Sistema de gestion: Una guia practica*. España: Diaz de Santos.
- Reyes, A. (2010). *Administración de empresas 2: Teoria y practica*. Mexico: Limusa.
- Rodriguez, S. (2011). *Fundamentos de la gestión empresarial*. México: Mexicana.

ANEXOS

FORMATO DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INGENIERÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS **“LA POLITÉCNICA”**

Objetivo.- Recopilar la información necesaria relevante sobre la estructura organizacional y procesos administrativos de la Cooperativa de taxis “La Politécnica”.

Instrucciones: Elija una opción. Responda con veracidad

1.- ¿Conoce cuáles son las áreas administrativas que cuenta la institución?

No las conoce

☐

Si las conoce

☐

2.- ¿Conoce usted si la Cooperativa de taxis “La Politécnica” cuenta con un organigrama establecido?

Desconoce

☐

No

☐

3.- ¿Conoce las políticas de la cooperativa de taxis “La Politécnica”?

Si

☐

No

☐

4.- ¿Según su criterio cómo es el liderazgo dentro de la cooperativa de taxis?

Autocrático

☐

Democrático

☐

5.- ¿Conoce usted si la institución cuenta con objetivos que contribuyan al eficiente desarrollo de sus operaciones tanto administrativas como financieras?

Si

☐

No

☐

Desconoce

☐

6.- ¿Conoce usted si la Cooperativa de taxis “La Politécnica” establece estrategias administrativas que le permitan tener un crecimiento sostenible?

Si ☐ No ☐ Desconoce ☐

7.- ¿Conoce usted si la Cooperativa de taxis La Politécnica realiza un seguimiento, control y medición de sus procesos administrativos?

Si ☐ No ☐ Desconoce ☐

8.- ¿La cooperativa de taxis posee un manual de funciones?

Si ☐ No ☐ Desconoce ☐

9.- ¿Conoce usted si hay controles para medir el cumplimiento de su rol o desempeño?

Si ☐ No ☐ Desconoce ☐

10.- ¿Qué tan necesario considera usted diseñar un sistema de gestión administrativa para la Cooperativa de taxis “La Politécnica”?

Muy necesario ☐ Necesario ☐

Poco necesario ☐ Nada necesario ☐

GRACIAS POR SU COLABORACION

FOTOGRAFÍAS DE LA COOPERATIVA



